



## **MESTRADO EM SEGURANÇA ALIMENTAR E SAÚDE PÚBLICA**

### **IMPACTO DE UM SISTEMA DE SEGURANÇA ALIMENTAR NA PERCEPÇÃO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

Trabalho submetido por:

**Hélia Susana Jacinto Escola**

Para obtenção do grau de Mestre em Segurança Alimentar e Saúde Pública

Trabalho Orientado por:

**Dr. João José Pereira Lúcio Barbosa**

*Outubro de 2014*



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DA SAÚDE EGAS  
MONIZ**

**SYSTEM OF FOOD SAFETY IMPACT IN THE CUSTOMER  
PERCEPTION AND SATISFACTION**

By  
**Hélia Susana Jacinto Escola**

October 2014



## **IMPACTO DE UM SISTEMA DE SEGURANÇA ALIMENTAR NA PERCEPÇÃO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

Tese apresentada ao Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz para obtenção  
do grau de Mestre em Segurança Alimentar e Saúde Pública

Thesis presented to the Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz to obtain  
the master degree in Food Safety and Public Health

**Hélia Susana Jacinto Escola**

*Outubro de 2014*





# **IMPACTO DE UM SISTEMA DE SEGURANÇA ALIMENTAR NA PERCEPÇÃO E SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

Tese apresentada ao Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz para obtenção  
do grau de Mestre em Segurança Alimentar e Saúde Pública

Thesis presented to the Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz to obtain  
the master degree in Food Safety and Public Health

**Hélia Susana Jacinto Escola**

Orientação: **Dr. João José Pereira Lúcio Barbosa**

*Outubro de 2014*



## AGRADECIMENTOS

Apesar de se tratar de um trabalho individual, durante todo este projecto contei com vários contributos importantes e aos quais quero deixar os meus sinceros agradecimentos.

Ao Dr. João Barbosa, meu orientador neste projecto, colega e amigo pelo entusiasmo com que aceitou o convite, e incansável partilha do saber, disponibilidade, cooperação, e magnificência demonstrada ao longo da elaboração de toda a tese.

À Dr.<sup>a</sup> Solange Farinha e à Dr.<sup>a</sup> Isabel Dias, por toda a colaboração, disponibilidade e sugestões apresentadas, extremamente relevantes para a obtenção do resultado final.

A todos os meus colegas por todo o seu apoio e cooperação, principalmente à Dr.<sup>a</sup> Carla Oliveira, à Eng.<sup>a</sup> Sofia Fonseca, ao Dr. Miguel Portugal, Dr. Nuno Oliveira, Dr.<sup>a</sup> Joana Santos, Dr.<sup>a</sup> Rita Cruz, Dr.<sup>a</sup> Ana Rosa, Eng.<sup>a</sup> Isa Escapa, ao Dr. Nuno Canhão e à Dr.<sup>a</sup> Silvana Simões o meu muito obrigada.

Aos meus amigos que me entusiasmarão e ajudaram durante todo o trabalho, especialmente ao Nelson Simas, à Susana Matos e à Susana Alves, por todo o incentivo.

E um especial agradecimento à minha família pelo incessante apoio, pelas sugestões, incentivos, críticas, conselhos e esclarecimentos. Em particular aos meus pais, à minha irmã Raquel, ao Bruno, ao Gonçalo, e à minha prima Emília pelas opiniões e por toda a paciência em prol da dissertação.

A todos os que de forma directa ou indirectamente contribuíram e apoiaram este meu projecto, o meu profundo bem-haja.

## **RESUMO**

A satisfação do cliente é cada vez mais uma preocupação das empresas e dos investigadores das mais diversas ciências. A par disto a segurança alimentar tem nos últimos anos obtido um maior reconhecimento, quer pelas crises que o sector sofreu, quer pelos novos mecanismos de autocontrolo aplicados que vieram também criar uma sociedade cada vez mais informada e exigente.

Neste contexto o presente estudo visa compreender se os requisitos de segurança alimentar são transmitidos e reconhecidos pelos consumidores e, por consequência qual a sua percepção e satisfação face ao actual estado das secções alimentares num hipermercado. Assim foram trabalhados dados de inquéritos de satisfação cliente da grande distribuição e de auditorias de qualidade, com o intuito de aferir a satisfação do cliente, mas principalmente a relação existente entre as diversas ferramentas de avaliação de satisfação do cliente e da segurança alimentar.

Através da análise do estudo de satisfação do cliente, verifica-se que o consumidor se sente satisfeito ao adquirir produtos alimentares na grande distribuição. Quanto à relação entre variáveis constata-se que há evidências para a relação das auditorias higio-sanitárias e das auditorias de autocontrolo, da limpeza e higiene nos produtos alimentares e da satisfação das secções alimentares, das auditorias de autocontrolo e dos indicadores de formação e das auditorias de segurança alimentar e da satisfação das secções alimentares, contudo nem todas as variáveis em estudo apresentaram uma relação.

De realçar que foi efectuado um estudo evolutivo e para as diferentes ferramentas os resultados tendem a melhorar ao longo dos anos.

Deste modo, este estudo permitiu obter conclusões interessantes sobre as diferentes variáveis de satisfação do cliente e de segurança alimentar, fornecendo recomendações úteis para a tomada de decisões no retalho alimentar.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Higiene e Segurança Alimentar, Comportamento do consumidor, Alimento seguro, Risco alimentar, Perigo, Qualidade.



## **ABSTRACT**

Customer satisfaction is a concern growing for companies and investors. Moreover, in the last years, the food safety has gained greater recognition due to the sector crisis and the new self-regulation tools/mechanisms. These new tools also contributed to create a society more informed and demanding.

In this context, the present study aims to understand if the food safety requirements are transmitted and recognized by consumers. Thus, this study aims to ascertain the customer perception/opinion and satisfaction related to the current food sector status in the supermarkets. For this purpose, the results (from the customer satisfaction surveys and the quality audits) were analyzed in order to assess the customer satisfaction and, moreover, the relationship between customer satisfaction and the food safety.

Through the customer satisfaction analysis it is possible to verify that the customer feels satisfied when purchases food products in supermarkets. Regarding to the relation between the variables there are evidences to affirm that the hygiene and sanitation audits and self-regulation audits are related. Moreover, and in spite of not all variables are related, there are evidences that there is a relation between the variables of cleanliness and hygiene, self-regulation and training indicators and audits of food safety and customers satisfaction.

Furthermore, is also important to note that was studied the evolution for several variables and there is a positive trend of the results (over the years).

So, this study allowed to conclude that the customer satisfaction are related to the food safety and provided useful recommendations in the decision making in the food sector.

## **KEY WORDS**

Hygiene and Food safety, Consumer Behaviour, Safe food, Food risk, hazard, Quality.

# ÍNDICE

AGRADECIMENTOS . . . . .	iii
RESUMO . . . . .	iv
ABSTRACT . . . . .	v
ÍNDICE DE FÍGURAS . . . . .	viii
ÍNDICE DE TABELAS . . . . .	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS . . . . .	xi
LISTA DE ABREVIATURAS . . . . .	xiv
GLOSSÁRIO . . . . .	xv
1. INTRODUÇÃO . . . . .	1
1.1. Motivação e contextualização do estudo . . . . .	1
1.2. Objectivo e estrutura da dissertação . . . . .	2
2. APRESENTAÇÃO DO ESTADO DA ARTE . . . . .	3
2.1. Higiene e segurança alimentar . . . . .	3
2.1.1. Contextualização . . . . .	3
2.1.2. O sistema de gestão de segurança alimentar: HACCP . . . . .	5
2.1.3. O sistema HACCP num hipermercado - APH . . . . .	10
2.2. Comportamento do consumidor . . . . .	15
2.2.1. As necessidades do consumidor . . . . .	20
2.2.2. A satisfação do consumidor . . . . .	21
2.2.3. A percepção do consumidor . . . . .	24
2.3. A Auchan Portugal Hipermercados como caso de estudo . . . . .	29
3. APRESENTAÇÃO DO ESTUDO . . . . .	37
3.1. Objectivos do estudo. . . . .	37
3.2. Apresentação das metodologias apresentadas . . . . .	39
3.2.1. Auditorias de qualidade . . . . .	39
3.2.2. Controlo laboratorial de produtos alimentares . . . . .	40
3.2.3. Estudo de satisfação de cliente . . . . .	40
3.2.4. Estudo “Cliente Mistério” . . . . .	41
3.2.5. Inquérito de satisfação para a certificação no PF . . . . .	42
3.3. Enquadramento das amostras em estudo . . . . .	44

4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	46
4.1. Apresentação e análise dos dados	46
4.1.1. Resultados das auditorias de qualidade	46
4.1.2. Resultados do controlo laboratorial	57
4.1.3. Resultados do estudo de satisfação de cliente	59
4.1.4. Resultados do Estudo “Cliente Mistério”.	65
4.1.5. Resultado do inquérito de satisfação para a certificação no PF.	68
4.1.6. Resultados evolutivos.	69
4.2. Avaliação e análise de resultados	74
5. CONCLUSÕES E PERSPECTIVAS DE TRABALHO FUTURO	90
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
7. ANEXOS	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Representação esquemática do objectivo do estudo. . . . .	2
FIGURA 2: Representação da interacção do desempenho das operações da segurança alimentar com o sistema de gestão da segurança alimentar . . . . .	13
FIGURA 3: Representação da interacção do desempenho das operações da segurança alimentar com o sistema de gestão da segurança alimentar e a cultura em segurança alimentar . . . . .	14
FIGURA 4: O método científico . . . . .	20
FIGURA 5: Hierarquia das necessidades de Maslow. . . . .	21
FIGURA 6: Factores que influenciam no processo da decisão de compra . . . . .	25
FIGURA 7: Factores que influenciam o comportamento do consumidor . . . . .	26
FIGURA 8: Etapas na tomada de decisão, no processo de compra . . . . .	27
FIGURA 9: Os principais momentos da história do Grupo em Portugal, de 1970 a 1999 . . . . .	31
FIGURA 10: Os principais momentos da história do Grupo em Portugal, de 2000 a 2012 . . . . .	32
FIGURA 11: O reconhecimento da sociedade . . . . .	33
FIGURA 12: Evolução da Certificação de Serviço no Departamento de Produtos Frescos . . . . .	34
FIGURA 13: Parâmetros que constituem o Programa Escuta Cliente . . . . .	36

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1: Resumo das notificações, top 10, por país de origem . . . . .	4
TABELA 2: Definições e conceitos do sistema HACCP . . . . .	6
TABELA 3: Características das lojas estudadas . . . . .	44
TABELA 4: Valores das médias dos resultados, e de cada secção, de cada um dos parâmetros avaliados nas auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013 . . . . .	53
TABELA 5: Valores das auditorias higio-sanitárias por parâmetro e secção, em 2013, de cada loja estudada . . . . .	53
TABELA 6: Valores das auditorias de autocontrolo por parâmetro e secção, em 2013, de cada loja estudada. . . . .	55
TABELA 7: Valor dos indicadores mensais de formação, para cada loja estudada, em 2013. . . . .	56
TABELA 8: Análise descritiva do global da amostra estudada para os parâmetros de qualidade das 12 lojas estudadas, em 2013 . . . . .	56
TABELA 9: Resultado das análises laboratoriais, de cada loja estudada, em 2013 . . . . .	58
TABELA 10: Análise descritiva do resultado das análises laboratoriais, das 12 lojas estudadas, em 2013 . . . . .	58
TABELA 11: Estudo Hélios - resultado dos itens analisados para cada loja estudada, em 2013 . . . . .	64
TABELA 12: Análise descritiva do resultado do estudo Hélios, das 12 lojas estudadas, em 2013 . . . . .	64
TABELA 13: Valores do estudo cliente mistério para cada loja estudada, em 2013. . . . .	67
TABELA 14: Análise descritiva do resultado do cliente mistério, das 12 lojas estudadas, em 2013 . . . . .	67
TABELA 15: Valores do inquérito de satisfação para a certificação de serviços, em 2013 . . . . .	68
TABELA 16: Análise descritiva do resultado dos inquéritos de satisfação para a certificação de serviços, em 2013 . . . . .	68

TABELA 17: Resultados das auditorias higio-sanitárias, para a média do PF e para as secções talho, peixaria e frutas e verduras, de 2009 a 2013, das 6 lojas certificadas.

. . . . . **70**

TABELA 18: Resultados das auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo, de 2004 a 2013

. . . . . **70**

TABELA 19: Resultados do estudo de satisfação de cliente, de 2009 a 2013, valores da média das 6 lojas estudadas. . . . . **71**

TABELA 20: Valores do resultado do cliente mistério, para o geral loja, média PF e secções alimentares, de 2010 a 2013. . . . . **72**

TABELA 21: Valores do inquérito de satisfação para a certificação de serviço, de 2009 a 2013 . . . . . **73**

TABELA 22: Designação de cada variável estudada estatisticamente para a análise de cada questão e o respectivo resultado para o teste de K-S. . . . . **75**

TABELA 23: Valores do estudo Hélios, Cliente Mistério e Inquérito de Satisfação para as lojas certificadas em 2013. . . . . **80**

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Número de auditorias higio-sanitárias e documentais por ano	35
GRÁFICO 2: Caracterização dos locais de estudo: área aproximada de venda e número de colaboradores de cada loja estudada	45
GRÁFICO 3: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro processo, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013	46
GRÁFICO 4: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro higiene, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013	47
GRÁFICO 5: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro produto, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013	47
GRÁFICO 6: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro datas, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013	48
GRÁFICO 7: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro temperaturas do produto, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, 2013	49
GRÁFICO 8: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro controlos, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013	49
GRÁFICO 9: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro dossiers, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013	50
GRÁFICO 10: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro material de apoio, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013	50
GRÁFICO 11: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro rastreabilidade, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013	51
GRÁFICO 12: Média dos resultados, do parâmetro dossier de recursos humanos, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013	52
GRÁFICO 13: Média dos resultados mensais da taxa de cumprimento da formação básica em higiene nos produtos frescos, designada “qualidade através da higiene em produtos frescos”, de cada loja estudada, em 2013	52
GRÁFICO 14: Percentagem de conformidades no controlo laboratorial, por loja, em 2013	57
GRÁFICO 15: Estudo Hélios - satisfação global de 2013, de cada loja estudada	59
GRÁFICO 16: Estudo Hélios - satisfação das secções alimentares de 2013, de cada loja estudada	59

GRÁFICO 17: Estudo Hélios – apreciação global dos produtos frescos em livre serviço em 2013, de cada loja estudada . . . . .	<b>60</b>
GRÁFICO 18: Estudo Hélios – apreciação global das frutas e verduras, do balcão do talho e da peixaria em 2013, de cada loja estudada. . . . .	<b>61</b>
GRÁFICO 19: Estudo Hélios – avaliação da limpeza e higiene nos produtos alimentares em 2013, de cada loja estudada . . . . .	<b>61</b>
GRÁFICO 20: Estudo Hélios – avaliação da segurança e confiança nos produtos alimentares em 2013, de cada loja estudada . . . . .	<b>62</b>
GRÁFICO 21: Estudo Hélios – avaliação da frescura dos produtos alimentares em 2013, de cada loja estudada . . . . .	<b>62</b>
GRÁFICO 22: Estudo Hélios – avaliação da qualidade das frutas e verduras, do balcão do talho e da peixaria em 2013, de cada loja estudada . . . . .	<b>63</b>
GRÁFICO 23: Estudo cliente mistério – resultado do global da loja versus as secções de PF, com as respectivas médias para as lojas estudadas, em 2013. . . . .	<b>65</b>
GRÁFICO 24: Estudo cliente mistério – resultado do PF e das secções de talho, peixaria e frutas, com as respectivas médias para as lojas estudadas, em 2013 . . . . .	<b>66</b>
GRÁFICO 25: Inquérito de satisfação para a certificação – resultado dos itens de segurança alimentar, para as lojas certificadas, em 2013 . . . . .	<b>68</b>
GRÁFICO 26: Evolução dos resultados globais das auditorias higio-sanitárias e para as secções de talho, peixaria e frutas e verduras, nos parâmetros de higiene e produto, de 2009 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F). . . . .	<b>69</b>
GRÁFICO 27: Evolução dos resultados globais das auditorias higio-sanitárias e para os parâmetros de higiene e produto e das auditorias de autocontrolo, de 2004 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F). . . . .	<b>70</b>
GRÁFICO 28: Evolução dos resultados do estudo de satisfação do cliente, de 2009 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F). . . . .	<b>71</b>
GRÁFICO 29: Evolução do resultado do cliente mistério, para o geral loja, média PF e 3 principais secções tradicionais do alimentar, de 2010 a 2013 . . . . .	<b>72</b>
GRÁFICO 30: Evolução do resultado de 3 itens do inquérito de satisfação para a certificação, de 2009 a 2013. . . . .	<b>73</b>
GRÁFICO 31: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, para as lojas estudadas em 2013 . . . . .	<b>78</b>



GRÁFICO 32: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, para as lojas certificadas em 2013. . . . .	<b>79</b>
GRÁFICO 33: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, para as lojas estudadas em 2013. . . . .	<b>79</b>
GRÁFICO 34: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, para as lojas certificadas em 2013. . . . .	<b>80</b>
GRÁFICO 35: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, com as Auditorias de Qualidade, em 2013 . . . . .	<b>81</b>
GRÁFICO 36: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, com as Auditorias de Qualidade, em 2013 para as lojas certificadas (6) . . . . .	<b>89</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição

APH – Auchan Portugal Hipermercados

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

BCE – Banco Central Europeu

BPF – Boas Práticas de Fabrico

BPH – Boas Práticas de Higiene

CE – Comunidade Europeia

DECO – Associação Portuguesa de Defesa do Consumidor

DL – Decreto-lei

EFSA – Autoridade Europeia para a Segurança dos Alimentos

EU – União Europeia

FAO – Food and Agriculture Organization (Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação)

FDA – Food and Drug Administration

FMI – Fundo Monetário Internacional

HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo)

K-S – Kolmogorov-Smirnov

OMS – Organização Mundial de Saúde

PCC – Ponto Critico de Controlo

PF – (Departamento de) Produtos Frescos

PIB – Produto Interno Bruto

QAHPF – Formação em Qualidade através da Higiene em Produtos Frescos

## GLOSSÁRIO

### **Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo (HACCP)**

Consiste numa abordagem de cariz preventivo para a segurança alimentar, tendo como objectivo determinar e localizar eventuais riscos durante o fabrico ou preparação dos alimentos, equacionando medidas de controlo e eliminação de perigos nos diferentes pontos críticos.

### **Avaliação do Risco**

Trata-se de uma avaliação do risco para a saúde dos consumidores em resultado da exposição a determinados factores ou situações perigosas. A estimativa do risco articula a exposição com o grau de toxicidade.

### **Assimetria (ou Distorção)**

Indicador estatístico relacionado com a *kurtosis* utilizado em análise de distribuição como sinal de assimetria e desvio padrão de uma distribuição.

### **Bactérias**

Consistem em organismos unicelulares encontrados no ambiente de uma forma geral. Estes podem ser conduzidos pela água, alimentos, insectos, animais, solo e pelas pessoas. Algumas bactérias podem residir nos alimentos e gerar doenças.

### **Desvio padrão**

É a raiz quadrada positiva da variância de uma variável aleatória, pode ser discreta ou contínua e é dado por:  $DP(X) = +\sqrt{V(X)}$ .

### ***Food safety***

Conjunto de actividades, conceitos e técnicas relacionadas com a alimentação, que têm como objectivo proteger a saúde dos consumidores, através do controlo e prevenção da segurança dos géneros alimentícios.

### ***Food security***

Entende-se como segurança alimentar que existe quando todas as pessoas, em todos os momentos têm acesso físico, social e económico a uma alimentação e água potável suficiente, segura e nutritiva que responda às suas necessidades dietéticas e preferências alimentares para uma vida activa e saudável.

### **Inocuidade dos alimentos**

É a garantia de que os alimentos não causarão dano ao consumidor quando se preparam e/ou consomem de acordo com o uso a que se destinam.

### **Intoxicação transmitida por alimentos**

Consiste na doença transmitida por alimentos cuja génese advém de microrganismos produtores de toxinas nos produtos alimentares, podendo afectar o trato gastrointestinal: São exemplos o *Clostridium botulinum* e *Staphylococcus aureus*.

### ***Kurtosis***

Indicador estatístico utilizado em análise de distribuição como um sinal de achatamento de uma distribuição.

### **Micotoxinas**

Toxinas produzidas por fungos.

### **Microbiologia**

Ciência que estuda os diversos microrganismos.

### **Microrganismos**

Traduz-se numa forma de vida de pequenas dimensões e que apenas pode ser visionada mediante equipamentos de análise específicos (microscópios). São exemplo as bactérias, vírus, bolores e leveduras.

### **Patogénico**

Vírus, bactéria ou mesmo outro microrganismo causador de doença, Perigo – Consiste numa matéria biológica, física ou química que poderá desencadear alterações no alimento tornando-o impróprio para o consumo.

## **Psicologia Humanista**

Ramo da psicologia, mais concretamente da psicoterapia, a par da psicanálise e da terapia comportamental. A psicologia humanista surgiu como reacção ao determinismo dominante nas outras práticas psicoterapêuticas, ensinando que o ser humano possui em si uma força de autorrealização, que conduz o indivíduo ao desenvolvimento de uma personalidade criativa e saudável. No entanto, essa força inerente a todo o ser humano é muitas vezes, impedida por factores externos para o seu pleno desenvolvimento.

## **Qualidade**

Corresponde às características ou atributos de um produto *versus* as expectativas do utilizador.

## **RASFF**

*Rapid Alert System for Food and Feed* - Sistema criado na União Europeia que permite um intercâmbio de informação rápida e eficaz entre os Estados Membro e a Comissão, sempre que detectam riscos para a saúde humana na cadeia alimentar ou animal.

## **Rastreabilidade**

Refere-se à capacidade de detectar a origem e de seguir o rasto de um género alimentício, de um alimento para animais, de um animal produtor de géneros alimentícios ou de uma substância, destinados a ser incorporados em géneros alimentícios ou em alimentos para animais ou com a probabilidade de o ser, ao longo de todas as fases de produção, transformação e distribuição.

## **Resíduo**

Consiste numa reduzida quantidade de medicamento, antibiótico, pesticida, insecticida, ou mesmo outro tipo de contaminante que subsiste ou permanece na carne, frutas ou hortaliças depois do abate ou colheita.

## **Risco**

Consiste na estimativa da probabilidade de ocorrência de um facto.

**Toxicidade**

Representa a capacidade que uma substância tem de causar efeitos adversos à saúde do consumidor.

**Toxina**

Substância tóxica produzida por microrganismos.

**Variância**

Parâmetro estatístico que permite ficar com uma ideia da dispersão dos valores em torno do centro de gravidade da mesma.

**Vírus**

Consiste na menor e mais simples estrutura de microrganismo, sendo composto por genes envolvidos por um reservatório de proteína. A título de exemplo destaca-se o vírus da Hepatite.

# **1. INTRODUÇÃO**

## **1.1.Motivação e contextualização do estudo**

Num mercado cada vez mais global, exigente e competitivo, em que as questões de segurança alimentar no seu todo (*food safety* e *food security*) estão no centro das atenções, é importante analisar o modo como as diferentes ferramentas de segurança alimentar, aplicadas num estabelecimento da grande distribuição, são percebidas, se correspondem às exigências e se satisfazem os clientes.

Pelo menos, desde 1999, com a publicação do Livro Branco da Segurança Alimentar (CE – 719/99 de 12 de Janeiro), as empresas têm reconhecido a importância da segurança alimentar aplicando o sistema HACCP e incrementado medidas que visam salvaguardar a saúde dos consumidores.

Já com alguns anos desde a aplicação do sistema HACCP e o cumprimento de todos os requisitos legais importa verificar como todos os requisitos de segurança alimentar são transmitidos e reconhecidos pelos clientes/consumidores.

## **1.2.Objectivo e estrutura do trabalho**

O presente trabalho visa compreender a correlação existente entre um sistema de segurança alimentar e a percepção do cliente para as questões de higiene, qualidade e segurança dos géneros alimentícios.

Este estudo está organizado em cinco capítulos. O primeiro capítulo é composto pela contextualização e motivação do mesmo. O segundo capítulo, que suporta teoricamente a estrutura de toda a investigação, apresenta uma revisão bibliográfica dos temas abordados tais como: o comportamento do consumidor, quais as suas necessidades, percepção e satisfação; enquadramento de higiene e segurança alimentar, o sistema HACCP e o HACCP na grande distribuição. No terceiro capítulo apresenta-se o estudo, os seus objectivos e as metodologias adoptadas. O quarto capítulo expõe e analisa os resultados obtidos. Por fim, o quinto capítulo identifica os termos conclusivos, enumerando as principais considerações finais. Neste último capítulo são ainda mencionadas algumas perspectivas de trabalho futuro.

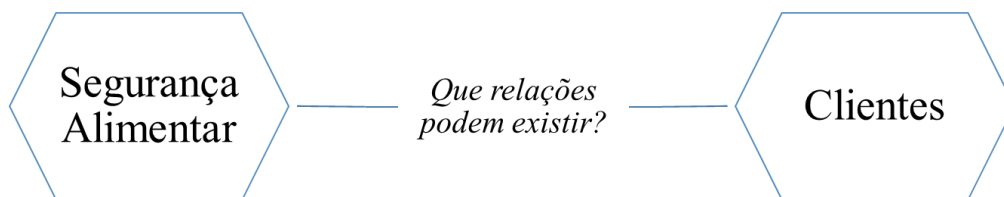


FIGURA 1: Representação esquemática do objectivo do estudo.



## **2. APRESENTAÇÃO DO ESTADO DA ARTE**

*A mais evidente das provas que se procura saber é a que, pela opinião e pelo raciocínio, fixa uma imagem no pensamento.*

Ocelo de Lucânia

### **2.1.Higiene e segurança alimentar**

Em todo o Mundo, nas últimas décadas, os sectores alimentares têm sofrido inúmeras crises sendo por isso necessário e urgente o rigoroso controlo de todos os géneros alimentícios. De acordo com as estatísticas disponíveis dos surtos de doenças provocados por alimentos, o número tem aumentado nos países industrializados, onde estas doenças são de declaração obrigatória, sendo por isso, este considerado um dos mais graves problemas de saúde pública, segundo a Organização Mundial de Saúde (Araújo, 1997).

#### **2.1.1. Contextualização**

Para controlar e evitar os surtos de doenças provocados por alimentos tem surgido nos últimos anos legislação Comunitária e Nacional.

Em Fevereiro de 2000 foi publicado o Livro Branco da Segurança Alimentar que apresenta como principais princípios o elevado nível de protecção e precaução, a integração e simplificação, a avaliação científica do risco, a separação da “Gestão de Risco”, a criação de uma Autoridade de Segurança Alimentar e a transparência e participação pública.

A “*food law*” é publicada em 2002, através do Regulamento (CE) 178/2002 de 28 de Janeiro e aplicada obrigatoriamente desde 1 de Janeiro de 2005. Com esta nova legislação ficam definidos os princípios básicos horizontais, bem como o sistema de análise de risco, a rede de alerta rápido, o sistema de rastreabilidade e o princípio da precaução. Através do 7º artigo do Regulamento (CE) 178/2002 ficou também definida a responsabilidade dos operadores, ou seja, a obrigação dos agentes económicos de não colocarem no mercado géneros alimentícios/rações perigosos, a responsabilização dos operadores de controlarem as respectivas produções, de procederem à retirada dos produtos que não estejam em conformidade com as disposições de segurança e a obrigatoriedade de informar as autoridades competentes em caso de suspeita de risco.

Em 2004 são publicados os Regulamentos (CE) 853/853/854 de 29 de Abril 2004, comumente designados por “Pacote Higiene”. Tais diplomas apresentam como principal

objectivo a criação de sistemas que permitam garantir a salubridade dos géneros alimentícios; manter elevado o nível de confiança dos consumidores; responsabilizar os operadores económicos pelo esforço consistente que devem empreender através de procedimentos robustos e auditáveis ao longo de toda a cadeia alimentar.

Actualmente, com a presença e o cumprimento de toda a legislação é possível trabalhar preventivamente e neste campo o RASFF tem desempenhado um papel primordial. Com isto para além da possibilidade de se tomar medidas preventivas e correctivas, esta ferramenta também permite o controlo das causas de retirada de alimentos do circuito comercial.

Recentemente foi publicado o relatório referente a 2013 e neste pode-se verificar que foram transmitidas um total 3.205 notificações: 596 alertas, 442 informações, 705 notícias e 1.462 rejeições fronteiriças. Em relação a 2012, estes valores representam um decréscimo de 4.9% nas notificações, contudo os alertas aumentaram 11% (<http://ec.europa.eu/rasff>).

O país que regista um maior número de notificações é a Itália com 534. Quanto à origem dos produtos referenciados nas notificações, a maioria é originário da China (433), Índia (257), Turquia (226), Brasil e Espanha (187) e Polónia (163). Na tabela seguinte são apresentadas as 10 principais notificações por país de origem, perigo e categoria de produto (<http://ec.europa.eu/rasff>).

TABELA 1: Resumo das notificações, top 10, por país de origem, adaptado de <http://ec.europa.eu/rasff>.

<i>Perigo</i>	<i>Categoria de produto</i>	<i>Origem</i>	<i>Notificações</i>
Aflatoxinas	Nozes, produtos à base de nozes e sementes	Turquia	61
Migração de crómio	Materiais em contacto com alimentos	China	59
Aflatoxinas	Nozes, produtos à base de nozes e sementes	China	54
Mercúrio	Peixe e produtos à base de peixe	Espanha	43
Aflatoxinas	Frutos e vegetais	Turquia	39
Migração de manganês	Materiais em contacto com alimentos	China	38
<i>Salmonella spp.</i>	Carne de aves e produtos à base de carne de aves	Brasil	31
Tratamento com monóxido de carbono	Peixe e produtos à base de peixe	Espanha	30
<i>Salmonella Helldelberg</i>	Carne de aves e produtos à base de carne de aves	Brasil	29
<i>Salmonella enteritidis</i>	Carne de aves e produtos à base de carne de aves	Polónia	28

Em suma, os consumidores do século XXI estão cada vez mais exigentes e a segurança sanitária dos alimentos tem respondido a todas as imposições, sendo hoje um processo cientificamente transparente e fundamentado. O controlo da segurança sanitária dos alimentos é actualmente aplicado directamente aos produtos, às medidas que integram componentes que dizem respeito ao ambiente, à alimentação e bem-estar animal, às práticas agrícolas e ao controlo dos subprodutos animais (Bernardo, 2007).

### **2.1.2. O sistema de gestão de segurança alimentar: HACCP**

O código de HACCP foi publicado em 1993 pela Comissão do *Codex Alimentarius*. Este foi transposto para a legislação comunitária pela Directiva 93/43 do Conselho de 14 de Junho de 1993. Em Portugal, esta directiva foi transposta para a lei nacional em 1998, através do Decreto-Lei n.º 67/98 de 18 de Março (Poças & Moreira, 2003).

O acrónimo HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Points*) significa análise dos perigos e pontos críticos de controlo e refere-se a um sistema dinâmico que garante a segurança alimentar (Poças & Moreira, 2003).

Assim, o HACCP é uma abordagem sistemática e estruturada que permite a identificação, avaliação e controlo dos perigos que são significativos em todas as etapas da produção de alimentos, garantido um produto final seguro (Poças & Moreira, 2003).

Um dos motivos principais que justificam a implementação do plano HACCP é, enquanto sistema de autocontrolo, a maximização da segurança do produto (Mortimore & Wallace, 1998), o que evita uma perda significativa de capital, associada à perda de produtos, reclamações e aplicação de multas e de coimas (ASQ Food, Drug and Cosmetic Division, 2002).

Deve-se ter em conta que sempre que se procede a melhorias introduzidas no desenho do equipamento e no processo produtivo ou desenvolvimento tecnológico, qualquer sistema HACCP deve ser alterado.

A aplicação do sistema HACCP aumenta a confiança na qualidade dos produtos, promovendo a sua comercialização, além disso, facilita a inspecção por parte das autoridades (ANIRSF, 1999).

## Termos de Referência

TABELA 2: Definições e conceitos do sistema HACCP.

<i>Análise de Perigos</i>	Processo de recolha e avaliação de informação sobre os perigos associados com o alimento e condições que levam à sua presença para decidir quais os significativos para a segurança alimentar e por conseguinte considerá-los no plano HACCP (Pedroso, s.d.).
<i>Árvore de decisão</i>	Ferramenta específica que através da sequência de questões ajuda a identificar se um ponto crítico é um PCC (Pedroso, s.d.).
<i>Auditoria HACCP</i>	Examinação sistemática e independente para determinar se as actividades e resultados do HACCP cumprem com as disposições planeadas e se essas foram efectivamente implementadas e são as apropriadas para alcançar os objectivos (ANIRSF, 1999).
<i>Controlo</i>	Gestão das condições de uma operação de modo a manter os critérios estabelecidos dentro da conformidade. O estado em que os correctos procedimentos são seguidos e cumpridos os critérios (Pedroso, s.d.).
<i>Etapa</i>	Qualquer fase, ponto, procedimento ou operação da cadeia alimentar, incluindo as matérias-primas, desde a produção primária até ao consumidor final (ANIRSF, 1999).
<i>Equipa HACCP</i>	Grupo multidisciplinar de indivíduos que fazem o estudo e desenvolvimento do plano HACCP (ANIRSF, 1999).
<i>Limite Crítico</i>	Critério que diferencia a aceitabilidade da inaceitabilidade (Pedroso, s.d.)
<i>Medidas Correctivas</i>	Medidas a tomar quando o sistema de vigilância revelar que o ponto crítico de controlo não esta sob controlo (Ganhão, 2005).
<i>Perigo</i>	Agente biológico, químico ou físico, presente no alimento ou a condição em que este ocorre, que pode causar um efeito adverso para a saúde (Poças & Moreira, 2003).
<i>Plano HACCP</i>	Documento preparado em conformidade com os princípios do HACCP para assegurar o controlo dos perigos significativos dentro do campo de aplicação do sistema HACCP (Ganhão, 2005).
<i>Ponto Critico de Controlo (PCC)</i>	Ponto, procedimento, etapa ou processo, onde se exerce uma acção essencial de controlo para a prevenção, eliminação ou redução a níveis aceitáveis de um perigo para a inocuidade dos alimentos (Ganhão, 2005).
<i>Ponto de Controlo (PC)</i>	Qualquer ponto, etapa ou procedimento no qual se podem controlar factores biológicos, químicos ou físicos e em que situações fora de controlo não causem danos ao consumidor (Ganhão, 2005).
<i>Risco</i>	Hipótese ou probabilidade de um dado perigo ocorrer colocando em causa a salubridade do produto (Poças & Moreira, 2003).
<i>Sistema HACCP</i>	Sistema que permite identificar os perigos específicos, avaliá-los e estabelecer as medidas preventivas para o seu controlo (Ganhão, 2005).
<i>Validação do HACCP</i>	Obtenção de evidência objectiva de que os elementos do plano HACCP são efectivos (Ganhão, 2005).
<i>Verificação do HACCP</i>	Examinação sistemática envolvendo auditorias de métodos, procedimentos, testes e outras avaliações além da vigilância do HACCP, para determinar a concordância com o plano HACCP (Ganhão, 2005).

## **Princípios do HACCP**

O sistema de HACCP deve ser aplicado a todas as fases de produção e deve basear-se em sete princípios gerais (Forsythe, 2002):

- 1º Princípio:
  - Realizar uma análise de perigos, preparar uma lista de passos no processo onde podem ocorrer perigos significativos e descrever as medidas preventivas;
- 2º Princípio:
  - Identificar os pontos críticos de controlo (PCCs) no processo;
- 3º Princípio:
  - Estabelecer os limites críticos para as medidas preventivas de cada PCC identificado e especificar e validar o limite crítico para cada PCC;
- 4º Princípio:
  - Estabelecer um sistema de vigilância, criando procedimentos a partir dos resultados da monitorização para ajustar o processo e manter o controlo;
- 5º Princípio:
  - Definir as acções correctivas que devem ser tomadas quando a monitorização indica um desvio do limite crítico estabelecido;
- 6º Princípio:
  - Estabelecer os procedimentos de verificação para averiguar a correcta funcionalidade do sistema HACCP;
- 7º Princípio:
  - Criar um sistema de registo de dados e os procedimentos de documentação.

## **Directrizes para aplicação do sistema HACCP**

Antes de se aplicar o sistema HACCP a qualquer sector da cadeia alimentar, este deverá estar a funcionar de acordo com os Princípios Gerais de Higiene dos Alimentos, Códigos de Boas Práticas do *Codex* e da legislação correspondente em matéria de inocuidade dos alimentos (Poças & Moreira, 2003).

O sistema HACCP deve ser aplicado a cada etapa individualmente. Os pontos críticos de controlo, identificados num determinado exemplo em qualquer código de boas práticas de Higiene do *Codex*, podem não ser os únicos identificados para uma aplicação concreta, ou serem de natureza diferente.

A aplicação do sistema HACCP deve ser revista, fazendo-se as alterações necessárias, sempre que se introduzir alguma modificação no produto, processo ou etapa.

É importante que o sistema HACCP se aplique de forma flexível face ao carácter e amplitude da operação.

A finalidade do sistema HACCP é focar o controlo nos PCCs. No caso de se identificar um perigo que se deve controlar e não se encontrar nenhum ponto crítico de controlo que monitorize esse perigo, deverá considerar-se a possibilidade de se modificar a etapa do processo.

### **Fases de implementação do sistema HACCP**

De acordo com Pedroso (s.d.) a aplicação dos princípios do sistema HACCP requer a execução das seguintes fases:

- Definir o âmbito do plano,
- Selecção e formação da equipa HACCP,
- Descrição do produto,
- Identificação do uso pretendido do produto,
- Elaboração de um fluxograma,
- Verificação “*in loco*” do fluxograma,
- Identificação de perigos associados a cada passo e M.P. (Princípio 1),
- Identificação dos pontos críticos de controlo – PCC’s (Princípio 2),
- Estabelecimento dos limites críticos para os PCC’s (Princípio 3),
- Estabelecimento dos procedimentos de monitorização (Princípio 4),
- Definição das acções correctivas (Princípio 5),
- Estabelecimento de procedimentos de verificação (Princípio 6),
- Criação de sistemas de registo e arquivo de dados que documentam o plano de HACCP (Princípio 7),
- Revisão.

### **Formação**

Para uma eficiente aplicação do sistema HACCP apresenta-se essencial a formação do pessoal da indústria. Deste modo, cada empresa deve conter o seu próprio plano de formação específica que em se devem efectuar instruções e procedimentos de trabalho que definam as tarefas dos operadores (ANIRSF, 1999).

Uma vez que o plano de HACCP tem em conta todo o processo de produção é importante a cooperação entre o produtor primário, indústria, grupos comerciais, organizações de consumidores e autoridades competentes. Deverão, assim, ser proporcionadas oportunidades para a inter-formação de indústrias e organismos oficiais de controlo, de forma a encorajar e manter um diálogo contínuo e criar um clima de compreensão na aplicação prática do HACCP (ANIRSF, 1999).

### **Descrição da Equipa**

Para a elaboração, implementação e manutenção do sistema HACCP na empresa é fundamental existir uma equipa responsável pela planificação do projecto HACCP, pelo estudo de documentação, pela verificação do plano HACCP e pela comunicação e formação. De modo a garantir a eficácia e eficiência do sistema esta equipa deve ser multidisciplinar (Vaz, Moreira & Hogg, 2000).

### **Procedimentos de Verificação**

As acções de verificação consistem na aplicação de métodos, procedimentos, testes e outras avaliações, complementados com monitorização, de forma a averiguar se existe concordância com o plano HACCP (Mortimore & Wallace, 1998).

A verificação tem como função ajudar à concretização dos três objectivos do HACCP. Em primeiro lugar, a verificação permite a comprovação de um plano HACCP implementado e em funcionamento. Em segundo lugar, a verificação valida o plano de HACCP através da avaliação dos elementos deste. Finalmente, a verificação assegura que o plano de HACCP esteja adaptado ao longo do seu tempo de aplicação, visto ser um sistema dinâmico e reactivo, o que permite uma constante avaliação da sua eficácia (ASQ Food, Drug and Cosmetic Division, 2002).

A equipa de HACCP deve decidir quais são os métodos, procedimentos e análises para que o sistema de HACCP seja levado a cabo de forma eficaz. O plano deve definir claramente estas acções, indicar a frequência com que se realizam e identificar as pessoas responsáveis pelo seu cumprimento. A verificação deve ser complementada com acções de vigilância (ASQ Food, Drug and Cosmetic Division, 2002).

Um dos principais métodos de verificação é a auditoria.

As principais vantagens de auditorias do sistema HACCP são: manter a confidencialidade do sistema HACCP; revisão periódica do sistema HACCP, de forma a torná-lo eficaz; identificar as áreas específicas a melhorar no sistema; eliminar de mecanismos de controlo obsoletos (Mortimore & Wallace, 1998).

Outros exemplos de acções de verificação podem ser: confirmação da correcção do fluxograma de fabrico; inspecção visual das operações; revisão dos registos pessoais de forma a perceber se a formação dada aos trabalhadores é eficaz e completa; revisão das modificações do plano HACCP (ASQ Food, Drug and Cosmetic Division, 2002).

Relativamente à validação, esta refere-se à verificação primária e ocorre quando existe a avaliação dos limites críticos de controlo. Com isto, a validação consiste na revisão e análise inicial de plano HACCP implementado (ASQ Food, Drug and Cosmetic Division, 2002).

### **Sistema Documental – Documentos e Registos**

Um sistema documental eficaz, preciso é essencial para a aplicação de um sistema HACCP. Os procedimentos do HACCP referem-se a cada uma das etapas e devem fazer parte do sistema documental e estarem reunidas num manual.

#### **2.1.3. O sistema HACCP num hipermercado - APH**

Tendo em consideração todos os pressupostos e exigências do sistema de autocontrolo, e dada a grande variabilidade de produtos num hipermercado, este deve estar organizado por tipo de processo.

Segundo Barbosa & Cordeiro (2014) o mundo está a mudar e sobre a segurança alimentar o consumidor tem hoje informação multicanal e universal.

Segundo um estudo da Nielsen de 2011 os consumidores acreditam que a responsabilidade da segurança alimentar provém da indústria (68%), do governo (23%) e apenas 8% é do retalho alimentar. Contudo a confiança do cliente é um factor essencial e o que ontem não era uma ameaça, hoje poderá sê-lo (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Ao nível do sistema de autocontrolo de uma cadeia de hipermercados, este deverá ter em atenção toda a legislação geral da área, desde o Regulamento CE N°178/2002 já referido anteriormente, passando pela legislação sobre licenciamento (DL N° 259/2007, DL N° 789/2007 e DL N° 209/2008), higiene (Portaria N°74/2014), rotulagem (Regulamento 1924/2006 e 432/2013 sobre alegações de saúde e nutricionais e o Regulamento 1169/2011 sobre rotulagem geral), e reclamações (DL N° 156/2005 e DL 371/2007). Para



além desta legislação que deverá ser transposta de acordo com a dimensão e o tipo de actividade da empresa é fundamental o conhecimento e aplicação de legislação específica nomeadamente sobre: venda de carnes e produtos cárneos (DL 147/2006 e DL 207/2008), rotulagem de bovino (DL 323-F/2000 e Despacho 818/2001, Regulamento 1760/2000 e Regulamento 1825/2000, Regulamento 700/2007), controlo de temperaturas (Portaria 91/94 e 1150/97, Regulamento 37/2005, Despacho 24796/2007), produtos congelados (DL 251/91) água (DL 306/2007), padaria e pastelaria (DL 33/87 e Portaria 425/98 e 254/2003), pescado (DL 25/2005 e 4/2006, Portaria 587/2006, Regulamento 104/2000 e 2065/2001, DL 134/2002 e DL 37/2004), restauração (DL 234/2007, Decreto Regulamentar 20/2008, Portaria 24/2005), frutas e verduras (Regulamento 1221/2008), e subprodutos de origem animal (DL 239/97, Regulamento 1774/2002 e 1069/2009) (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Para a aplicação do sistema de autocontrolo, baseado nos princípios de HACCP, a Auchan Portugal implementou o sistema seguindo os 12 passos recomendados, em que foi formada uma equipa pluridisciplinar, constituída por uma equipa central na direcção de qualidade e uma equipa de segurança alimentar em cada loja (Barbosa & Cordeiro, 2014). O desenho e a implementação do Manual de Segurança Alimentar na APH assenta num programa de pré-requisitos elaborado de acordo com o Código de Boas Práticas da Distribuição Alimentar, elaborado pela Comissão Alimentar da APED (associação sectorial) e aprovado em 2001. Quanto ao desenho do sistema interno de autocontrolo, este está separado por produto e processo, em que a área de produto inclui o programa de selecção e homologação de fornecedores e a área do processo compreende uma abordagem comercial por áreas de venda, nas diversas fases; integra o sistema de gestão de qualidade e a certificação de serviço no departamento de produtos frescos (Barbosa & Cordeiro, 2014).

A distribuição, como operador da área alimentar, que produz, armazena, transporta e comercializa géneros alimentícios, apresenta um importante papel na preservação da qualidade e segurança dos produtos que coloca à disposição dos seus clientes. Para garantir o cumprimento de todos os requisitos e responder a todas as questões do HACCP a empresa criou um Manual de Segurança Alimentar devidamente adaptado à realidade das lojas Jumbo e Jumbo-Pão de Açúcar (Barbosa & Cordeiro, 2014).

O Manual de Segurança Alimentar da APH está organizado por capítulos, onde o primeiro capítulo é sobre o manual em si, quem o actualiza, quais são as responsabilidades atribuídas, tipo de documento encontrado e finalmente o plano HACCP das lojas. Depois

existe um capítulo sobre os pré-requisitos onde se podem encontrar todos os básicos de regras gerais, higiene, controlo de pragas, manutenção, rede de frio, rastreabilidade e rotulagem. Os capítulos subsequentes estão organizados por etapas ou operações do circuito de mercadorias, ou seja, recepção, armazenagem, preparação e venda e em cada um deles pode-se encontrar os procedimentos necessários na referida etapa (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Assim percebe-se que um sistema de autocontrolo de um hipermercado inclui um vasto leque de documentos e controlos, desde as listas de perigos aos planos de HACCP, da implementação à verificação, terminado da regular revisão do sistema.

Ao nível da verificação estão incluídas as auditorias mensais no PF e que incluem o estado de conservação dos equipamentos, o controlo das temperaturas, o cumprimento das regras de manipulação, a limpeza e desinfecção, a qualidade e rotulagem dos produtos, e os documentos e registos do sistema. Com esta ferramenta é possível a verificação do cumprimento dos pré-requisitos, dos procedimentos nas operações e o controlo de eficácia da monitorização dos PCCs (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Posto isto, importa ainda referir que o hipermercado como interveniente da cadeia alimentar tem que cumprir todos os requisitos de segurança alimentar. Contudo existe um factor de risco emergente que não pode ser descorado que é a cultura em segurança alimentar, ou seja, para que todo o sistema funcione todos os intervenientes têm que estar envolvidos e conscientes da cultura em segurança alimentar (*food safety culture*).

Segundo Griffith (2011) a segurança alimentar é mais do que um sistema de segurança alimentar, sendo talvez até este a parte mais fácil, pois o mais importante será o comportamento do manipulador de alimentos e para isso basta pensar que 97% das intoxicações alimentares envolvem o manipulador de alimentos.

Realce-se que num estudo a 29 empresas da restauração, no Reino Unido, e pela observação de 31.050 acções constatou-se que apenas 14% das lavagens das mãos eram efectuadas de uma forma correcta e 31% das práticas de limpeza estavam certas. Assim, é tão importante um bom sistema de segurança alimentar como o treino do pessoal e apenas recentemente tem sido reconhecida a importância destas actividades no aumento da probabilidade das intoxicações alimentares (Griffith, 2011).

Para analisar a cultura em segurança alimentar como factor de risco emergente é essencial observar o desempenho das operações da segurança alimentar, ou seja, o conjunto de práticas colectivas de segurança alimentar utilizadas dentro de uma organização (Griffith, 2011).

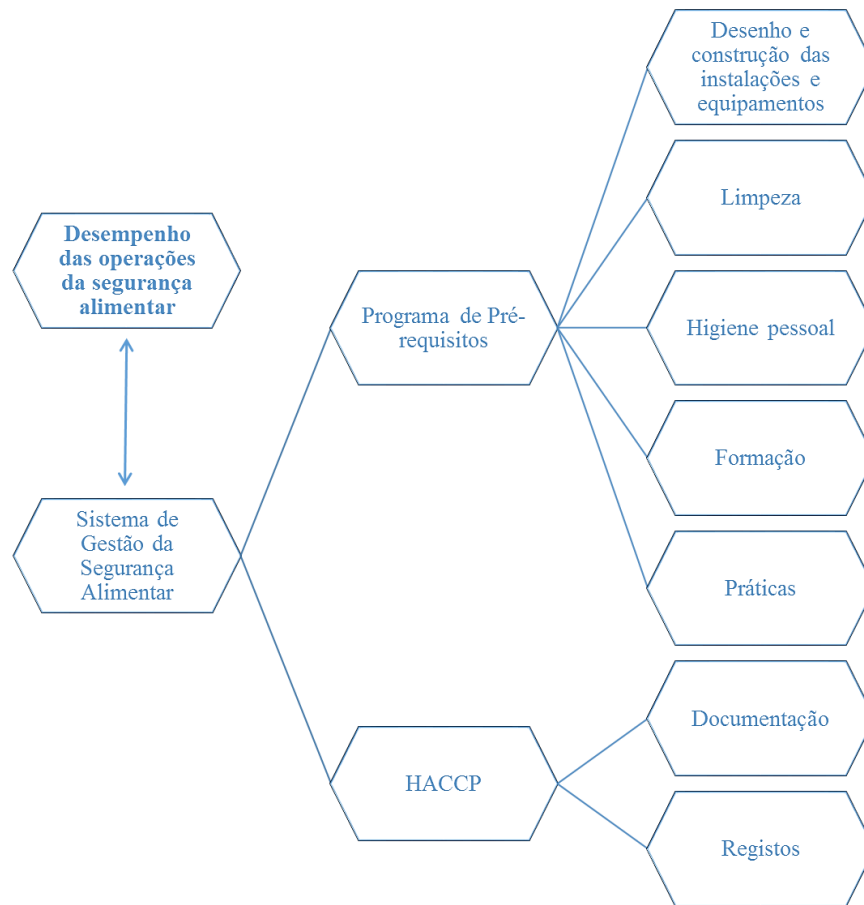


FIGURA 2: Representação da interacção do desempenho das operações, da segurança alimentar com o sistema de gestão da segurança alimentar, adaptado de Griffith (2011).

Segundo Griffith (2011) e a figura 2, o que acontece ao nível do desempenho das operações da segurança alimentar está directamente relacionado com o sistema de gestão da segurança alimentar que inclui os pré-requisitos e o HACCP.

Um estudo realizado em 1996 por Howes *et al* constatou que 97% dos surtos de intoxicação alimentar envolvem erros dos manipuladores de alimentos. Assim, pensar na cultura organizacional, ou seja, na forma como se fazem as coisas, torna-se cada vez mais relevante, pois como se confirma na figura 3, a cultura em segurança alimentar está relacionada com a gestão da segurança alimentar e o desempenho das operações da segurança alimentar (Griffith, 2011).

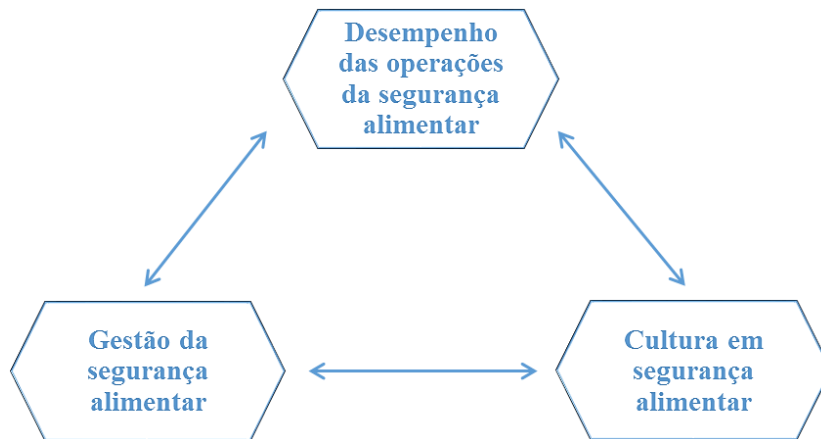


FIGURA 3: Representação da interacção do desempenho das operações, ou operacional, da segurança alimentar com o sistema de gestão da segurança alimentar e a cultura em segurança alimentar, adaptado de Griffith (2011).

A cultura em segurança alimentar agrega a aprendizagem, as atitudes, os valores e as crenças que contribuem para os comportamentos de higiene utilizados pelos manipuladores de alimentos. O aumento da cultura em segurança alimentar e por consequente do nível de conformidade com os requisitos de segurança alimentar requerem menores níveis de rotatividade do pessoal e um maior compromisso (Griffith, 2011).

As grandes empresas devem manter-se alerta para todas estas questões, pois por vezes ignoram pistas importantes e como tal é necessário que possuam bons relatórios de inspecção e os seus históricos. A tudo isto é ainda necessário juntar as decisões tomadas pelas empresas muitas vezes mais preocupadas em poupar dinheiro do que na segurança, pois toda a empresa pretende alcançar lucros, mas também é essencial promover o compromisso, sensibilizar e informar as decisões sobre a formação e as acções correctivas (Griffith, 2011).

De facto, é importante que as empresas atinjam o equilíbrio entre os recursos afectos à estratégia de qualidade e os benefícios alcançados, tendo em conta a permanente avaliação dos riscos, aos quais as marcas e as empresas estão expostas.

## 2.2.Comportamento do consumidor

Para que possa ser possível o estudo do consumidor, será necessário, em primeira instância, conhecer o ser humano, e como tal conhecer os principais estudos de Abraham Maslow e Charlotte Bühler, que se centraram no estudo da motivação do homem normal (Bühler, 1990).

Para além destes psicólogos humanistas, A. Maslow e C. Bühler, Viktor E. Frankl descreve alguns casos do dia-a-dia em que aborda principalmente a motivação adequada ao homem, considerando que o homem tem como missão a realização de valores, através da “vontade de sentido”, onde cabe ao indivíduo desenvolver e utilizar as suas “melhores potencialidades”. Contudo, para este, tal como para os restantes psicólogos humanistas, a colocação em prática destas visões permanece problemática (Bühler, 1990).

Karen Hosney, uma das psicólogas humanistas, que também contribuiu para esta ciência, afirma que a tendência para a auto-realização é básica do homem que se desenvolve normalmente. Contudo, Gordon Allport surge como sendo um dos primeiros a afastar para primeiro plano o significado do *Eu* e dos *valores* da vida humana, evidenciando as categorias, já mencionadas por Edward Spanger, ou seja, dos valores particularmente económicos, estéticos, sociais, políticos e religiosos (Bühler, 1990).

Segundo C. Bühler, existem muitos tipos de personalidade e como tal a auto-realização nem sempre representa uma finalidade. Assim, esta investigadora considera que existem várias tendências fundamentais da vida, a tendência para a *expansão criadora*, para a *adaptação autolimitadora*, a tendência de *satisfação de necessidade* e por fim a de *manutenção da ordem interna*. Focando a terceira tendência fundamental para a vida, esta considera que o indivíduo interessa-se principalmente pela satisfação de prazeres, amor, felicidade e bem-estar (Bühler, 1990).

A motivação do homem é um tema pertinente para perceber qual o motivo que desencadeia o processo de compra e a satisfação (ou não) do consumidor/ser humano. Assim há que entender, em primeira instância, qual a sua definição e segundo Kurt Goldstein e Abraham Maslow, a motivação provem sempre do ser humano total, apenas com o intuito da auto-actualização ou auto-realização, e sem a distinção decisiva entre motivações conscientes e inconscientes (Bühler, 1990).

Quanto à percepção, há que referir que esta não é apenas influenciada pelo que se pode ler nos outros, ela depende das necessidades de cada indivíduo e do que se espera. Ou

seja, através de vários estudos, verificou-se que a selecção das percepções é influenciada pelos interesses e não só pelos desejos. Um estudo, de Robert Blake, sobre a faceta da interpretação subjectiva de percepções afirma que a conduta do ser humano é influenciada pelo comportamento dos outros. Aliás, existe uma grande influência da emoção e motivação sobre a percepção (Bühler, 1990).

Com a subjectividade implícita às questões de comportamento do ser humano e por isso do consumidor, surgiu uma nova ciência, a psicologia dos mercados, cujo objectivo é a investigação do comportamento dos compradores, na óptica do interesse do negociante que pretende vender.

Paul Lazarsfeld, um dos mais importantes psicólogos de mercados, considera esta ciência uma parte da sociologia, cujo objectivo é a “posição de mercados” e o seu regulamento, onde se realiza a *troca* de bens, entre participantes que dão e adquirem algo (Bühler, 1990).

Martin Mayer num dos seus livros, debate a propaganda de efeitos infalíveis, porém as actuais técnicas de propaganda estão mais aperfeiçoadas e direccionam-se para as *vantagens legítimas*, que advêm da importância atribuída à perspicácia psicológica das vantagens dos produtos de uma forma justificada. Por exemplo, Rosser Reeves ao comentar uma propaganda da *Colgate*, afirma que existem três regras para o “único argumento de venda”: em primeiro lugar é necessário fazer ressaltar uma qualidade específica, depois há-que prometer um ganho ou uma utilidade específica e por último tem de ser uma qualidade que se vende (Bühler, 1990).

A propaganda pode também ser boa, quando esta informa o consumidor sobre as (verdadeiras) qualidades que este desconhece. Neste sentido, Peter Hofstätter alerta para o facto de o consumidor vir a sentir-se melhor, se for um “consumidor com conhecimentos”, ou seja, este diminuiria a sensação de estar a ser “seduzido”, pois aumentaria o conhecimento das suas necessidades, e compraria com mais cuidado. Nas suas observações Hofstätter, verifica que comprar é denotado como “pouco viril”, sendo ainda o papel de comprador vivido com uma espécie de “remorso”. Por tudo isto, Hofstätter afirma que o “consumidor elucidado” poderá comprar sem “remorsos”, contudo esta não é uma ideia defendida unanimemente pelos investigadores (Bühler, 1990).

Quanto aos efeitos da comunicação para as massas, num livro de Joseph T. Klapper, este conclui que as mudanças de opinião dão-se em primeiro, quando o assunto é novidade, e

daí não haver ainda uma opinião pré-formada e, em segundo lugar, quando o assunto é defendido por alguém pessoalmente, originando uma influência pessoal. Este último ponto resume um dos principais resultados de um estudo de Paul Lazarsfeld e da sua equipa quanto à formação individual de opinião. Neste estudo, constataram que para os indivíduos que não se decidiam nem se mostravam a favor de grupos já existentes era extremamente importante a influência pessoal, por exemplo da família ou amigos. Assim para estes, Lazarsfeld defende que existe um “movimento a dois passos” de comunicações, em que o primeiro consiste na aquisição de informações por parte de um “chefe de opinião”, através da leitura dos meios de comunicação e o segundo passo representa a demonstração da formação de opinião, baseada nas informações obtidas no seu círculo (Bühler, 1990).

Com toda a complexidade na tomada de decisão e no processo de compra será importante entender, em primeira instância, o que leva o consumidor a comprar. Para isso nas últimas décadas foram realizados minuciosamente estudos psicológicos sobre o *comprar*. Contudo, apesar dos estudos, inclusive de Paul Lazarsfeld, os pontos de vista que levam os consumidores a comprar um ou outro produto são parcialmente conhecidos e bem mais complicados do que se poderia supor (Bühler, 1990).

Apesar da variabilidade existente importa ressaltar a influência dos grupos, onde o gosto é de uma forma geral frequentemente ditado por estes, por exemplo, o gosto por uma marca de automóvel, ou mesmo o gosto pelo modo de vida que se leva, ou o aspecto que se pretende ter. (Bühler, 1990).

Em suma, a análise psicológica das acções de escolhas económicas estão intrinsecamente relacionadas com as questões da psicologia da cultura e das questões motivacionais do homem (Bühler, 1990).

As necessidades do consumidor são em primeira instância as necessidades do ser humano, que foram estudadas por um campo da psicologia designado comportamentalismo, que segundo Matos (1999a) trata-se do estudo do comportamento humano, da influência do meio sobre este e da sua aprendizagem.

O comportamentalismo foi construído por diversos autores, inclusive pelo famoso fisiólogo russo Ivan Pavlov cujo trabalho desenvolvido sobre o condicionamento com cães é amplamente conhecido e um pilar da moderna teoria da aprendizagem. Para além de I. Pavlov, Edward Thorndike apresenta um papel fundamental nesta ciência pela sua

teoria da aprendizagem, a “lei do afecto”, segundo a qual a prática pura não conduz à aprendizagem, ou seja, sem efeitos satisfatórios não é possível aprender. Porém, é John Watson que faz do comportamentalismo, ponto de ligação de todos os psicólogos americanos, durante os primeiros trinta anos do século XX, influenciando a formulação exacta dos objectivos e dos métodos desta ciência. Contudo, mais tarde o ponto de vista do comportamento radical de Watson foi deixado por quase todos os psicólogos americanos, mas mantendo-se a visão metodológica, mecanicista do comportamento, o ambientalismo e a aprendizagem, designam-se a este movimento neocomportamentalismo. Como psicólogo neocomportamentalista destacou-se Skinner que defendia que o papel da psicologia consiste em descrever o que se vê e em investigar as relações funcionais entre um comportamento observado e os acontecimentos que ocorrem imediatamente antes e depois do mesmo (Matos, 1999a).

Na mesma época, a par do comportamentalismo nos Estados Unidos, surge na Alemanha, a psicologia de Gestalt (em alemão, forma ou estrutura), num movimento liderado por Wertheimer que defendida o estudo dos fenómenos psicológicos na sua totalidade. A teoria de Gestalt aplicou a percepção, principalmente visual para o conhecimento dos processos do pensamento e do raciocínio e a resolução de problemas. Esta psicologia exerceu uma importante influência sobre as correntes americanas contemporâneas (psicologia humanista e cognitiva) assim como sobre a psicologia social (Matos, 1999a). Nos últimos anos surgiu uma nova tendência contra as teorias gerais da conduta humana, alterando-se para micro-teorias centradas em áreas específicas do comportamento tais como: a percepção, a memória, a aprendizagem automatizada, o *stress* psicológico ou a tomada de decisões. Assim, actualmente os psicólogos preferem trabalhar com os conhecimentos disponíveis em áreas limitadas, em vez de desenvolverem teorias amplas sobre a conduta humana (Matos, 1999a).

O estudo do comportamento, e nomeadamente a psicologia como ciência do comportamento, surge com o objectivo de perceber tanto os factores externos do comportamento, como os internos, englobando assim os comportamentos externamente observáveis, como os encobertos, ou seja, interno ou não directamente observáveis. Assim, o comportamento deve ser entendido num sentido amplo, incluindo qualquer actividade humana que possa ser observada e avaliada objectivamente. As manifestações externas do comportamento, como comer e falar podem ser verificadas de modo directo, as respostas fisiológicas, por exemplo batimento cardíaco, podem ser registadas com



aparelhos específicos. Contudo o pensamento, as emoções ou as motivações não são de fácil constatação, pois não podem ser observadas nem medidas directamente. Para estas funções os psicólogos recorrem a métodos denominados constructos hipotéticos, abordando-os de uma forma especial através de deduções das condutas com eles relacionados (Matos, 1999a).

O conhecimento do comportamento é um dos casos estudados através dos métodos científicos. Ou seja, para o estudo do comportamento o psicólogo investigador expõe uma teoria provisória para explicar um comportamento que deseje analisar, com base nessa teoria formula hipóteses e investiga de modo a comprovar as suas hipóteses, através de dados objectivos e de forma sistemática. Para a interpretação e validação dos resultados este recorre a técnicas estatísticas, se necessário, após o resultado o investigador poderá ter a necessidade de alterar as suas hipóteses iniciais, ou mesmo a teoria inicial, casos os dados obtidos sejam discrepantes (Matos, 1999a).

Em suma, a utilização da psicologia como método científico, estudada por psicólogos, para a investigação noutras ciências, requer a formulação de hipóteses, que se confirmam por meio de dados objectivos, reunidos e analisados através de técnicas estatísticas. Por tudo isto, o comportamento humano explica-se através de um conjunto de leis, se validadas para um grande número de indivíduos, não menosprezando a existência de factores subjectivos que interferem com o comportamento humano (Matos, 1999a).

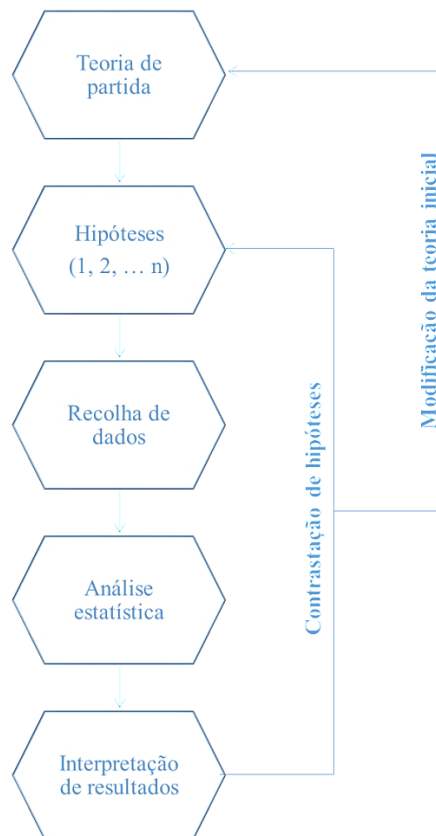


FIGURA 4: O método científico, adaptado de Matos (1999a).

### **2.2.1. As necessidades do consumidor**

Na génese dos nossos comportamentos não existe apenas uma causa, estas refletem um conjunto inseparável de factores, conscientes e inconscientes, psicológicos, afectivos e socioculturais que interagem reciprocamente. Por isso as nossas motivações são complexas e, por vezes, são ignoradas as verdadeiras causas dos actos mais simples (Matos, 1999b).

O nível das exigências que motivam a conduta de cada indivíduo depende das necessidades insatisfeitas em cada circunstância. Abraham Maslow propôs, em 1970, uma hierarquização das motivações, ainda hoje aceite, onde os interesses das pessoas ascendem a partir de uma base piramidal, em que estão os impulsos básicos, designados “défice”. Logo que satisfeitos, passa-se para o resto da pirâmide que reúne as motivações secundárias, especificamente humanas, ascendendo desde as necessidades de segurança às de pertença e às de estima até chegar ao vértice constituído pela autorrealização (Gleitman, 1999; Matos 1999b).



FIGURA 5: Hierarquia das necessidades de Maslow, adaptado de Gleitman (1999).

De referir ainda que não existe um mistério sobre a aquisição de um motivo, sendo afirmado por muitos psicólogos que o processo se ajusta aos princípios gerais de aprendizagem. Quanto às motivações sociais ou adquiridas, há que reconhecer que a espécie humana é o resultado de um processo evolutivo e que apesar da extensão dos costumes através da disseminação da comunicação e da tendência de homogeneização das culturas, podem existir notáveis diferenças entre aspectos, tais como as atitudes ou outros aspectos influenciados pelo ambiente (Matos, 1999b).

### **2.2.2. A satisfação do consumidor**

Segundo Matos (1999c) a psicologia social é um fenómeno actual que estuda o comportamento social e as influências que se estabelecem entre as pessoas que fazem parte de um grupo.

Goldon Allport, um dos fundadores da psicologia social define-a como uma tentativa para compreender como o pensamento, os sentimentos ou o comportamento dos indivíduos são influenciados pela presença actual, imaginada ou implícita de outros. A psicologia social, devido à extensão e complexidade de factores externos e internos, recorre à utilização de metodologia científica para avaliar as hipóteses e obter resultados contundentes (Matos 1999c).

Os comportamentos estabelecem uma estreita relação com as atitudes, aliás segundo Gleitman (1999) as atitudes predizem frequentemente os comportamentos e podem ser definidas como opiniões, crenças e sentimento que predispõem o ser humano a responder de uma determinada forma a um acontecimento, pessoa ou objecto. É no estudo das atitudes, particularmente, no estudo de mudança de atitudes que a psicologia social tem focado o interesse, e inclusive o marketing, de modo a tentar mudar as atitudes da população em relação a certos produtos ou ideias (Matos 1999c).

A informação para promover a mudança de atitude assenta em três características básicas: em primeiro na expectativa de acerto ou não, considerando acertar o reforço em si mesmo, ou seja, se o objectivo for a mudança de atitude perante um produto é essencial que se obtenham bons resultados em relação à utilização do mesmo; em segundo está intenção do comunicador, pois o ser humano apresenta-se mais receptivo à mudança se esta for proposta por alguém que nada tenha a ganhar com a mesma e, por último, encontra-se a aprovação social, assente por exemplo em relação às modas de um determinado produto. Um claro exemplo sobre a mudança de atitudes acontece com a publicidade, que de uma forma subtil e eficaz consegue alterar a atitude de pessoas em relação a determinados produto ou marcas, induzindo a aquisição de um novo produto ou marca (Matos, 1999c). Para o estudo da satisfação do consumidor e ser humano importa focar as influências que se estabelecem e que originam determinado comportamento e reacção. A satisfação do cliente pode ser definida como o julgamento após a compra ou avaliação de um produto ou serviço, e esta pode ser usada para avaliar e melhorar o desempenho das organizações nos mais diversos sectores económicos (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Nos países desenvolvidos têm-se realizado diversos estudos relativamente à satisfação do cliente nos últimos anos (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000). Ao nível do retalho alimentar comparando as percepções e a satisfação do cliente, através dos atributos: produto, preço, qualidade e serviço constata-se que estes influenciam positivamente a satisfação do consumidor, contudo não podem ser menosprezadas as variáveis locais, como loja e tipo de cliente, que interferem nesta afirmação (Huddleston, Whitpple, Mattick & Lee, 2009).

Neste sentido, apesar de se terem desenvolvido inúmeros estudos de satisfação de cliente nas mais diversas ciências, desde a economia à psicologia ou marketing, pouca atenção tem sido dada ao comportamento de compra do consumidor, e às suas alterações, dos países em desenvolvimento (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Os modelos económicos afirmam que o comportamento de compra dos clientes nos países em desenvolvimento é influenciado principalmente pelo preço, enquanto que outros factores foram identificados nos países desenvolvidos (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

De facto existem evidências empíricas para a relação positiva entre a satisfação do cliente e o desempenho do negócio, factor que incrementou o interesse de investigadores e do marketing, inclusive alguns autores afirmam que a satisfação do cliente é a única vantagem competitiva significativa. Por outro lado, o actual consumidor exige uma maior variedade de produtos e está a orientar as alterações no mercado alimentar (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Para melhorar a satisfação do cliente algumas empresas têm dado prioridade ao estabelecimento de mecanismos que facilitem o fluxo de informações sobre as características dos produtos e os serviços, entre o cliente e o vendedor (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

A satisfação do cliente pode, assim, ser um indicador de avaliação da compra total (real e prevista) e experiência de consumo, sendo ainda as expectativas percebidas, a qualidade e atendimento ao cliente determinantes para a sua satisfação. De realçar ainda que a satisfação do cliente é uma função que inclui outras variáveis, tais como qualidade do produto ou serviço, preço, *merchandising*, expectativas, comunicação e valor percebido (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Ao nível da comunicação, esta pode ser considerada como os meios pelos quais a informação persuasiva é trocada entre dois ou mais indivíduos. Esta funciona como veículo para influenciar, motivar, persuadir, negociar e aprender, sendo por isso uma ferramenta essencial do marketing, em que níveis elevados de comunicação se traduzem em melhores índices de satisfação do cliente (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Outro efeito que influencia a satisfação é a expectativa, ou seja, a antecipação de consequências futuras com base na experiência anterior, actual circunstância ou outras informações. Assim, os clientes avaliam a sua satisfação ou insatisfação face a um determinado produto ou serviço, comparando o seu desempenho com o seu nível estabelecido de expectativas (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Quanto à qualidade, que pode ser vista como uma das variáveis que influencia a satisfação, esta tem sido correlacionada com o desempenho organizacional e fornece uma medida de avaliação global dos consumidores sobre um produto. A qualidade como variável que interfere na satisfação do cliente inclui várias dimensões como:

confiabilidade ao produto, capacidade do produto para atender às expectativas pessoais, satisfação com o preço do artigo e a consistência da qualidade (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

O *merchandising*, ou seja, a forma como as coisas são exibidas e promovidas, como variável que influencia a satisfação do cliente apresenta um importante papel na oferta dos produtos no retalho, pois a natureza da loja, o seu *layout*, a aparência e apresentação determinam decisões de compra (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

Em suma, no retalho, a satisfação do cliente está significativamente relacionada com várias variáveis como: comunicação eficaz, qualidade e *merchandising*, que funciona como veículo no qual a comunicação exerce influência sobre a satisfação do cliente, e esta é essencial para a satisfação do cliente de produtos frescos. Assim, cabe aos gestores considerar todos estes factores e as suas relações directas e indirectas para alcançar a satisfação dos clientes (Matanda, Mavondo & Schroder, 2000).

### **2.2.3. A percepção do consumidor**

O comportamento social do ser humano comporta uma forte componente racional, contudo existem excepções, principalmente quando este se encontra em grupo (Gleitman, 1999).

Falar de percepção é tentar compreender como se consegue apreender os objectos e acontecimentos na realidade externa que envolve o ser humano. Quanto à percepção visual, as principais questões assentam no modo como o homem vê a profundidade, o movimento e a forma. Ao nível da percepção da forma, esta é defendida por muitos psicólogos, como a passagem por várias etapas de processamento da informação, que transformam a entrada visual inicial num produto cognitivo final: a percepção dos objectos do mundo. Simplificando, a percepção será essencialmente uma forma de resolução de problemas onde o observador procura descobrir, consciente ou inconscientemente, o que está a ver. Para isso o sistema perceptivo inicia a sua actividade a partir de um estímulo e de uma hipótese, contudo há que salvaguardar o facto de que a percepção é selectiva e por isso não dá a todos os aspectos do estímulo o mesmo peso (Gleitman, 1999).

Assim, a percepção remete para a organização do espaço, sendo o mundo perceptivo do ser humano um todo coerente e organizado no qual os vários elementos estão interligados (Gleitman, 1999).

Como estudado pelos psicólogos, o ser humano apresenta uma grande variabilidade de comportamentos de acordo com os diferentes factores a que está exposto. Deste modo, também o consumidor ou comprador, como ser humano é influenciado no seu acto de comprar por diversos factores, tais como sociais, pessoais, culturais ou psicológicos (Machado, 2011).

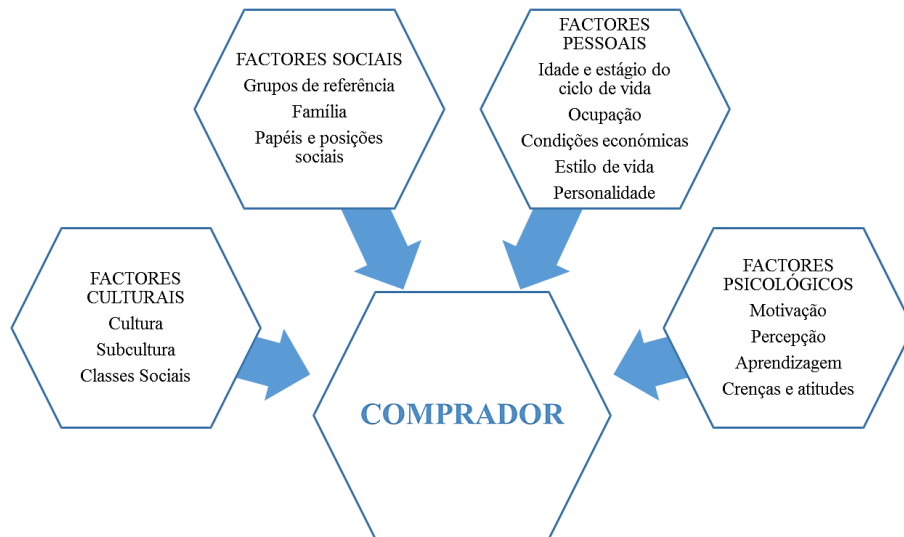


FIGURA 6: Factores que influenciam no processo da decisão de compra, segundo Kotler, adaptado de Machado (2011).

Ao nível do comércio e da aquisição de bens ou produtos, este inicialmente encontrava-se relacionado com a componente económica e funcional dos produtos, existindo apenas dois tipos de compras: a planeada antes da entrada num estabelecimento comercial e não planeada, ou seja, decidida no interior no estabelecimento (Cardoso, 2009).

Quanto à percepção do cliente convém ainda referir que os tempos de espera influenciam o nível de satisfação. Ora a experiência de espera para um serviço é muitas vezes a primeira interação directa do cliente e do processo de prestação de serviço / atendimento. Além disto, a importância do tempo de espera percebido e real na satisfação do cliente depende também das suas diferentes necessidades, por exemplo para um cliente que está preocupado com o tempo a percepção de tempo de espera é um melhor indicador de satisfação do que o tempo de espera real. Em suma a importância da percepção da experiência aumenta à medida que também aumenta a importância da satisfação (Davis & Heineke, 1998).

Posto isto pensar no comportamento do consumidor, nas suas necessidades, satisfações e percepções é importante mas não basta, pois a nível alimentar há que pensar noutras necessidades e em Portugal, em 2012, haviam 2 milhões de pobres e 390 mil pessoas com carências alimentares comprovadas. Com isto pode-se verificar que existem várias perspectivas de riscos alimentares e comportamentos que dependem da cultura e dos níveis de educação, da percepção do risco (da emoção e da razão) e da confiança nas fontes de informação (Bernardo, 2013).

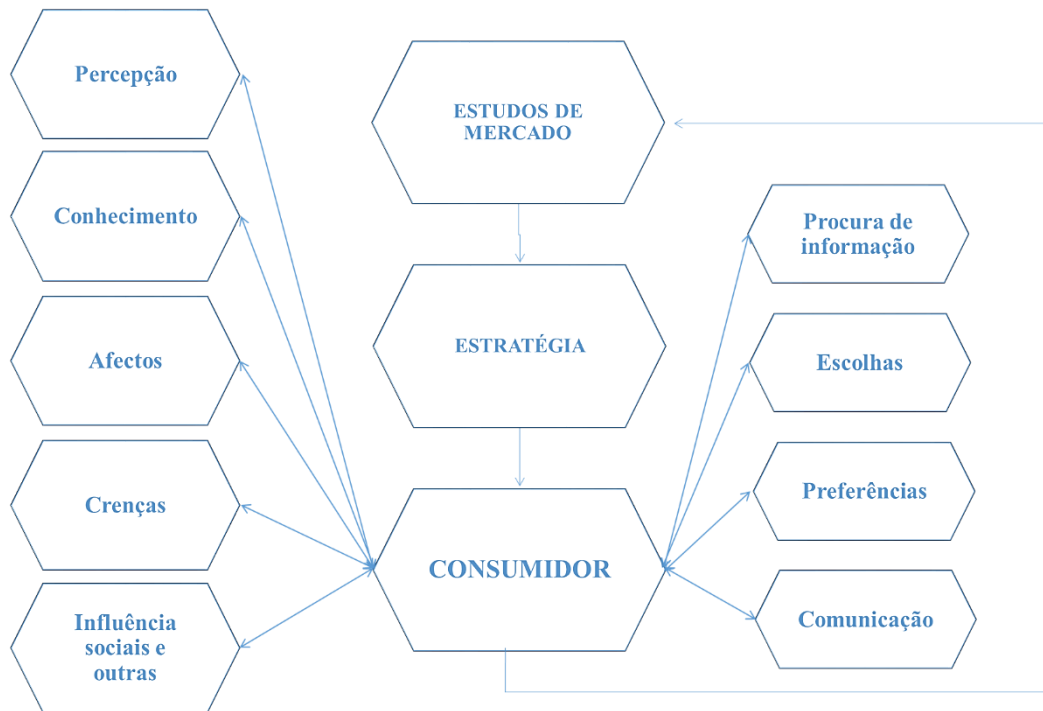


FIGURA 7: Factores que influenciam o comportamento do consumidor, adaptado de Bernardo (2013).

Relativamente ao processo de compra existem diversos factores intrínsecos e inerentes ao comportamento do consumidor, tais como: compra hedónica, compra compulsiva, consumo compensatório, consumo recreativo e articulado com factores socioculturais presentes no ambiente de compra. Deste modo, podem-se considerar a existência de três tipologias de compra: a planeada a impulsiva e a compulsiva (Cardoso, 2009).

Assim, denota-se que o processo de tomada de decisão de compra é complexo mas possível de ser compreendido, através da figura 8 que apresenta o processo em 6 etapas (Machado, 2011).



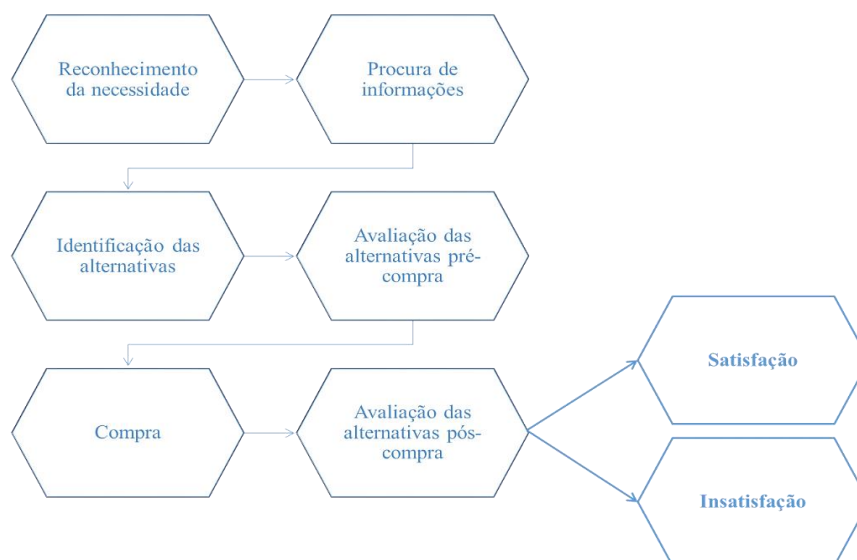


FIGURA 8: Etapas na tomada de decisão, no processo de compra, adaptado de Machado (2011).

Para que haja a escolha de um género alimentício há que pensar na sua percepção e esta é influenciada por diversos factores, tais como geográficos, socioculturais ou demográficos, que se traduzem na segmentação e caracterização de grupos de consumidores. A intenção comportamental pode ser definida como o nível de consciência inerente ao acto de escolha especificado, e esta é a parte motivacional de um comportamento evolutivo que está altamente correlacionada com o comportamento em si (Machado, 2011).

Importa agora perceber qual a percepção que o consumidor tem dos géneros alimentícios e para isso há que ter em atenção a heterogeneidade de terminologia associada à qualidade dos alimentos, sendo fundamental a experiência e a credibilidade, para a construção do conceito de qualidade para o consumidor. Ao nível da credibilidade esta está associada à segurança alimentar, e existem uns consumidores sensíveis ao preço e outros sensíveis às variáveis intrínsecas da segurança alimentar. Estes últimos muito mais preocupados com factores tais como origem do produto ou local de produção (Machado, 2011).

É necessário ainda considerar que nos últimos anos têm surgido diversos problemas na área alimentar e como tal o consumidor está cada vez mais preocupado, mas também esclarecido e consciente dos perigos alimentares associados ao consumo de alimentos. Importa referir que a percepção do consumidor não é constante ao longo do tempo, e que a percepção da qualidade tem vindo a crescer significativamente de 1994 a 2002 e

consequentemente houve uma diminuição do sentimento de insegurança (Machado, 2011).

Por fim, de acordo com Grünewald & Breitschuh (2009) o acto de comprar é hoje uma fuga agradável da vida quotidiana em que a limpeza e higiene são critérios relevantes na escolha de um super ou hipermercado. Sendo a área de entrada a porta para o mundo das compras esta merece especial atenção, porque imediatamente transmite uma imagem do seu interior. Assim como a área de pagamento, pois nesta zona os clientes fazem uma pausa para o registo das compras e aqui valorizam a limpeza dos tapetes onde colocam as compras, o ambiente, a arrumação e até a boa preparação dos colaboradores. As secções alimentares, nomeadamente lácteos e congelados são também áreas sensíveis da loja que devem apresentar uma limpeza cuidadosa e corredores limpos. Posto isto, estabelece-se como desejável que os responsáveis e colaboradores das lojas abordem as questões de higiene e limpeza com cuidado e (maior) atenção no futuro (Grünewald & Breitschuh, 2009)

### **2.3.A Auchan Portugal Hipermercados como caso de estudo**

Em cenários de crise, como se tem verificado nos últimos anos, as alterações nos mercados alimentares são óbvias e as empresas veem-se forçadas a ajustar à conjuntura e às alterações de comportamento do consumidor.

Assim, tal realidade fez evidenciar em 2012 dois eixos estratégicos na grande distribuição, o primeiro consistiu na continuação da política de acrescentar valor às actividades e continuar a prestar um serviço profissional de excelência aos seus clientes e consumidores; e em segundo, o assumir de um, cada vez maior, sentido de responsabilidade do sector para encontrar respostas que contribuam efectivamente para a recuperação da economia, sobressaindo aqui a aposta na produção nacional e na celebração de parcerias que promovam a modernização de sectores fornecedores e da sua competitividade (APED, 2013).

Nas últimas décadas tem-se assistido a uma das mais graves crises económicas na economia portuguesa, enfrentando um conjunto de debilidades estruturais, seja ao nível do desequilíbrio das contas públicas, seja ao nível do excesso de endividamento global, o que conduziu o país ao pedido de ajuda externa e à celebração do Memorando de Entendimento com a *Troika* – BCE, FMI e Comissão Europeia (APED, 2013)

Em 2012, o contexto macroeconómico nacional é caracterizado por uma forte contracção da actividade económica, evidenciada pela redução do Produto Interno Bruto (PIB) de 3,2% em 2012 (em 2011 a queda foi de 1,6%). Ao nível do retalho alimentar e não alimentar, o ano de 2012, registou um decréscimo do volume de vendas de 1,9%, com base nos dados agregados das empresas de estudo de mercado AC Nielsen, GfK e Kantar. Segundo os últimos dados do Eurostat, no mês de Dezembro de 2012 face ao período homólogo, Portugal foi o segundo país na Europa com maior decréscimo do volume de negócios do sector do comércio a retalho (APED, 2013).

Particularmente o retalho alimentar registou uma ligeira aceleração do crescimento em 2012 quando comparado com 2011. Enquanto em 2011 o retalho alimentar tinha crescido 1,0%, em 2012 verificou-se um aumento das vendas de 1,3% (APED, 2013).

Segundo o barómetro de vendas da APED no 1º semestre de 2014 pode-se verificar que o sector do retalho registou um volume de vendas de 8.475 milhões de euros, um ligeiro crescimento de 0.4% face ao período homólogo, Contudo, ao nível dos produtos

alimentares tem-se sentido alguma deflação que tem originado a estabilização do crescimento de vendas. Deste modo a APED vê com preocupação as alterações legislativas que afectam o consumidor na medida em que o comércio a retalho tem enfrentado, e continuará a enfrentar durante os próximos anos, condições particularmente difíceis ao nível do rendimento disponível e dos padrões de consumo das famílias portuguesas. Tais factos devem-se a um quadro de forte queda do rendimento disponível real, para o qual terão contribuído o aumento da tributação directa, a redução do emprego e a moderação salarial (Gonçalves, 2014).

Concretamente em relação à associação na qual a APH está inserida, esta designada por APED, Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição, no final de 2012 era constituída por 117 empresas, representado 2.876 lojas e 2.8 milhões de metros quadrados de área de venda (APED, 2013)

A APED é uma associação patronal, de âmbito nacional, que engloba as empresas que desenvolvem uma actividade retalhista alimentar e/ou não alimentar, de venda de produtos de grande consumo, em regime predominantemente de livre serviço. Em Portugal, a APED é, actualmente, a única entidade associativa representativa do Comércio Moderno (APED, 2013).

No ano de 2012, o volume de negócios agregado das empresas associadas à APED estimado é de 15 mil milhões de euros, que comparativamente com o PIB gerado em Portugal, este valo representa 9.2% do PIB português. A estes números há que acrescentar que em termos de volume de negócios o sector alimentar regista 72% do total do volume de negócios da APED em 2012 (APED 2013).

A Auchan Portugal Hipermercados (APH) pertence ao Grupo Auchan, cujo fundador é Gérard Mulliez, que abriu a primeira loja, em 1961, em Roubaix, no norte de França, criando assim uma nova fórmula de venda, agrupando pela primeira vez, o livre serviço e o *discount* (Filipe & Santos, 2013).

O Grupo Auchan, apesar de se manter como uma empresa de natureza familiar, é considerada uma das maiores empresas mundiais da grande distribuição, 11º grupo de distribuição alimentar a nível mundial, com sede em França e sob a presidência de Vianney Mulliez. Em 2013, estava presente em 15 países de 2 continentes (Europa e Ásia), com um volume de negócios de 62.1 mil milhões de euros e 302.500 colaboradores (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2014).

A Auchan é uma empresa não cotada em Bolsa, detida maioritariamente pela Associação Familiar Mulliez e pelos colaboradores da empresa em 11.2% (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2014).

Em Portugal, o Grupo Auchan está presente desde 1996, através da aquisição das lojas Pão de Açúcar, cuja primeira foi inaugurada em 1970, tendo sido considerada a primeira empresa da distribuição moderna do país, pela introdução no mercado de algumas das mais marcantes inovações do sector (Filipe & Santos, 2013).

A gestão da cadeia de hipermercados Jumbo e de mini-hipermercados Jumbo – Pão de Açúcar – assume o papel principal da actividade da empresa em Portugal, integrando um total de 32 lojas de norte a sul do país (Filipe & Santos, 2013).

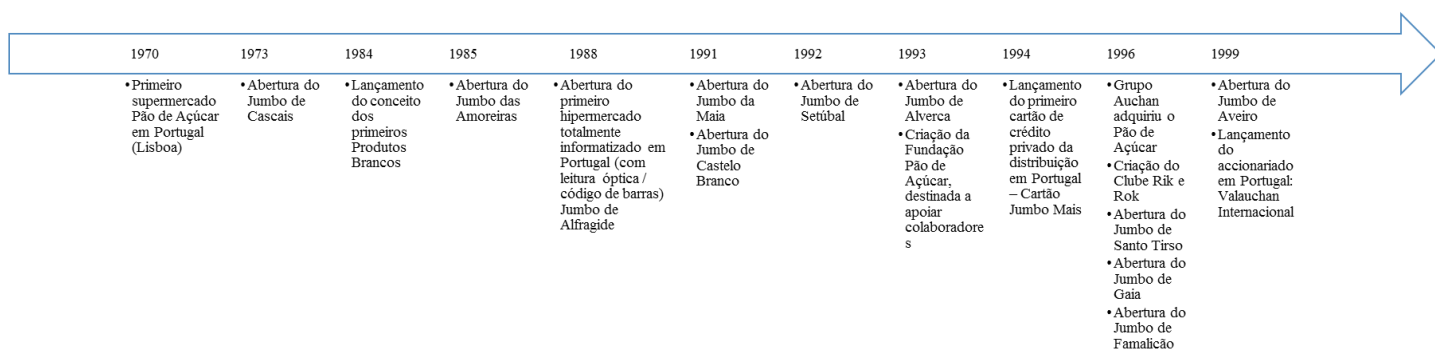


FIGURA 9: Os principais momentos da história do Grupo em Portugal, de 1970 a 1999  
adaptado de Relatório de Sustentabilidade 2012, e

<http://www.auchan.pt/CMS/Grupo/Pages/AHistoriaVisao.aspx>.

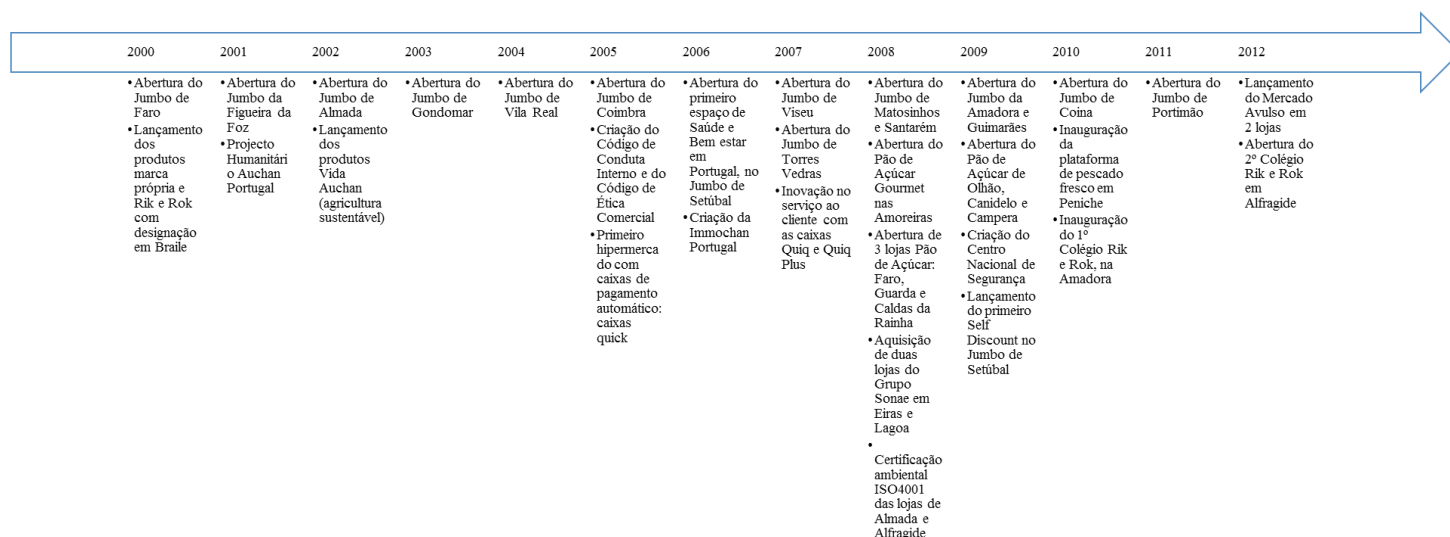


FIGURA 10: Os principais momentos da história do Grupo em Portugal, de 2000 a 2012, adaptado do Relatório de Sustentabilidade 2012, e <http://www.auchan.pt/CMS/Grupo/Pages/AHistoriaVisao.aspx>.

A forma de estar do Grupo Auchan é uniforme em qualquer um dos países onde este se encontra, assentado em três valores fundamentais: confiança, partilha e progresso. Valores estes que estão presentes em qualquer uma das políticas do grupo, integrando as preocupações e as expectativas dos principais *stakeholders*, isto é, dos clientes colaboradores fornecedores comunidades etc. (Filipe & Santos, 2013).

Portugal contam 3 actividades do Grupo Auchan: hipermercado, empresa imobiliária (Immochan) e empresa bancária do banco Accord (Oney). Ao nível dos hipermercados em 2013 conta 1.405 milhões de euros de volume de negócio, através de 8.111 colaboradores, distribuídos pelas 32 lojas Jumbo e Pão de Açúcar, 30 lojas Box, 23 Postos de Combustível Jumbo, 23 Espaços Saúde e Bem-Estar, 1 Quiosque Parafarmácia, 8 Ópticas Jumbo, 2 Pet Shop, 1 Loja Pão de Açúcar Gourmet, 1 Loja Jumbo Natureza, Serviços de Apoio, uma Plataforma de Transformação de Pescado Fresco e 6 plataformas logísticas (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2014). A empresa imobiliária, a Immochan, gere 9 centros/galerias comerciais, empregando directa e indirectamente cerca de 9.000 colaboradores.

Desde sempre, o Grupo Auchan (APH) em demonstrado preocupação com os valores da cidadania e tem-se empenhado na cultura de solidariedade interna e externa, por isso, em 2006, obteve a certificação SA8000, tornando-se na primeira empresa da distribuição em Portugal, certificada em responsabilidade social (Filipe & Santos, 2013). Para além da Certificação em Responsabilidade Social a empresa apostou em certificar o serviço no

departamento dos produtos frescos em algumas lojas e avançar com a Certificação Ambiental pela Norma ISO14001 em algumas instalações.

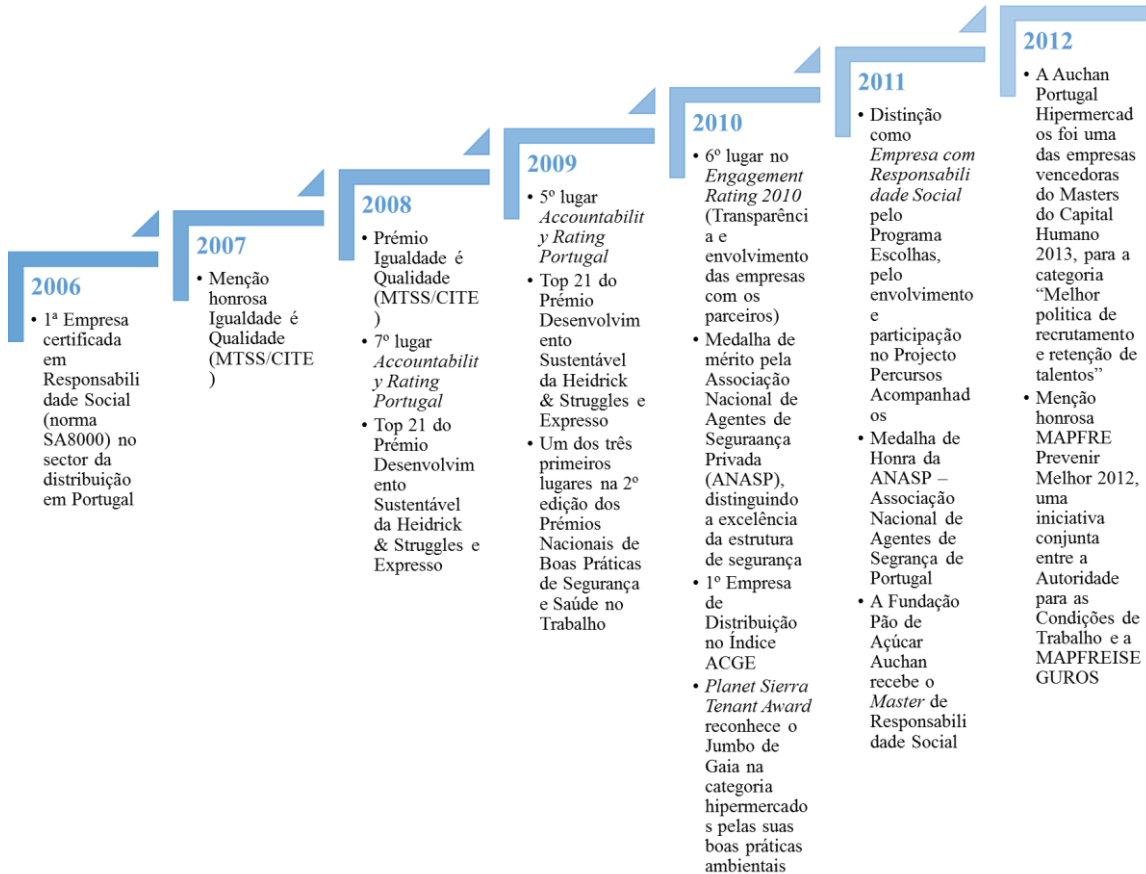


FIGURA 11: O reconhecimento da sociedade, adaptado de Filipe & Santos (2013) e Relatório de Sustentabilidade 2012 (2013).

Quanto ao departamento de produtos frescos, a empresa também foi pioneira e desde 2003 que tem vindo, através de uma entidade independente, a SGS, a certificar o serviço no departamento de produtos frescos de algumas lojas, tendo em 2013, 6 lojas certificadas.

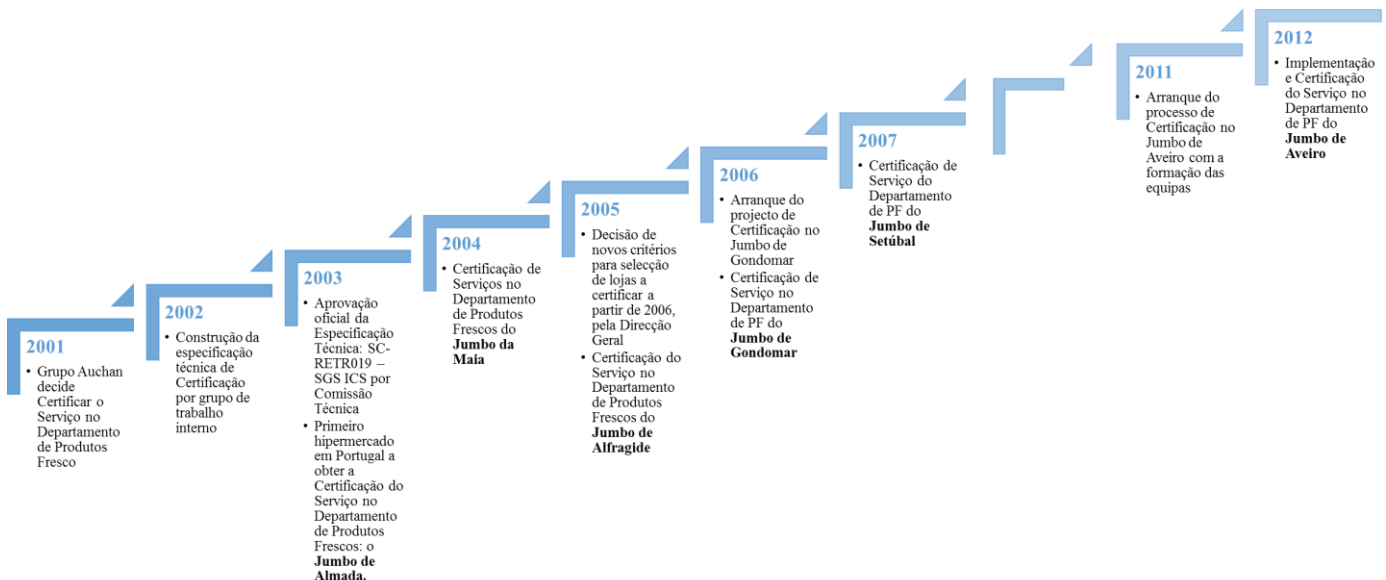


FIGURA 12: Evolução da Certificação de Serviço no Departamento de Produtos Frescos, do Grupo Auchan em Portugal.

A certificação veio impulsionar a melhoria de alguns processos, principalmente ao nível da gestão operacional das secções, através do aumento do rigor de alguns procedimentos, tais como o controlo de preços e pesos de produtos embalados na loja.

Permitindo a formalização de práticas existentes, melhorou o cumprimento de regras e criou um procedimento de reclamações operacional. Além disto, incrementou a análise de indicadores de garantias e reclamações e o conhecimento da situação, em diversas áreas para, assim, agir preventivamente.

Por outro lado, para além de a certificação constituir uma oportunidade para formalizar práticas que fazem parte da cultura e missão da empresa, de introduzir inovação através da disponibilização de fichas de produto e aconselhamento ao cliente, apresenta-se como uma ferramenta que transmite credibilidade externamente, pois é obtida através de uma empresa independente e acreditada, reconhecida internacionalmente.

O sistema de gestão, que suporta a certificação, é anualmente verificado pela entidade externa que confirma a sua correcta execução, de acordo com os requisitos estabelecidos

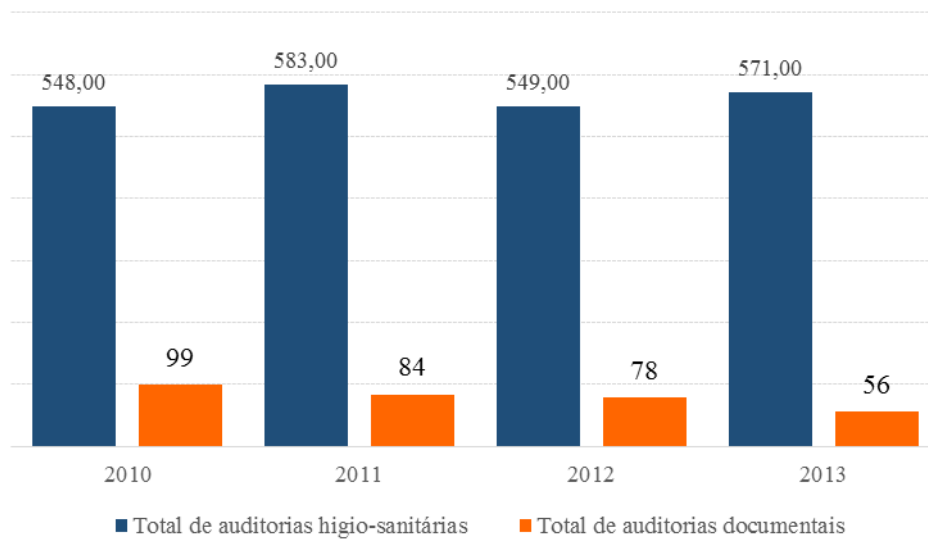


na norma de certificação, e por auditores internos, ou seja, profissionais da APH identificados pelo seu perfil e função que desempenham.

Em suma, a certificação de serviços de produtos frescos tem como objectivo melhorar a qualidade de serviço de atendimento prestado na área e para isso foi desenvolvido um referencial próprio, de acordo com os compromissos que a Auchan pretende garantir aos seus clientes. O referencial elaborado assenta em 5 pilares: o atendimento e apoio aos clientes, a comercialização de produtos frescos, a higiene e segurança alimentar, a satisfação dos clientes e a formação e qualificação (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013).

Para além da certificação de serviços, a Auchan realiza todos os anos auditorias higio-sanitárias e documentais, às suas lojas e plataformas logísticas, tendo sido realizadas, em 2013, 627 auditorias e controladas 4.281 amostras em laboratório (Relatório de Sustentabilidade 2013, 2014).

GRÁFICO 1: Número de auditorias higio-sanitárias e documentais por ano, adaptado de Relatório de Sustentabilidade 2012 (2013) e Relatório de Sustentabilidade 2013 (2014).



Ao nível do cliente, a empresa conta com auditorias cliente mistério e com os inquéritos de satisfação anuais e exclusivos a 250 clientes de cada loja certificada.

Para monitorizar a satisfação dos clientes, ao nível dos produtos e serviços, é realizado anualmente um inquérito de satisfação a cliente, designado estudo Hélios. Desde 2009 a empresa tem implementado o Programa Escuta Cliente, que consiste num conjunto de procedimentos que permitem ouvir os clientes, identificar oportunidades e implementar acções de melhoria (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013).

Para suportar a estratégia de serviço ao cliente, a APH construiu, e reviu em 2013, o Manual de Compromissos e Serviços que compreende um conjunto de soluções criadas para facilitar a vida ao cliente (Relatório de Sustentabilidade 2012, 2013).

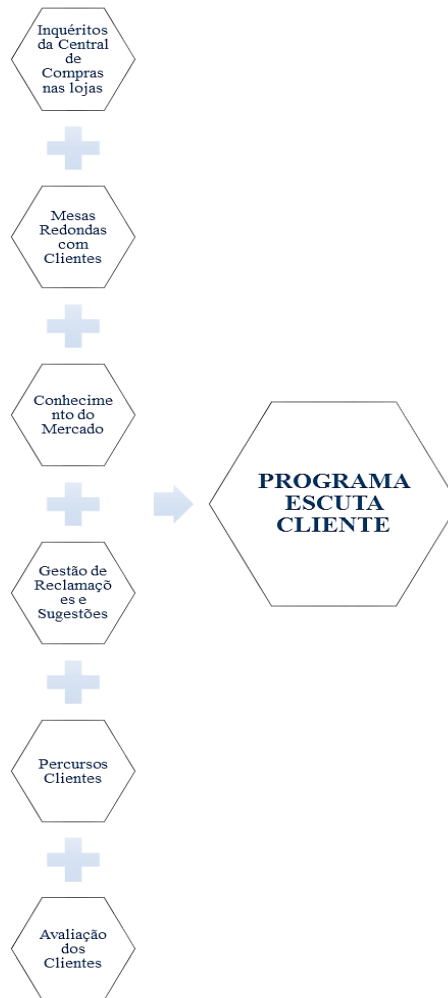


FIGURA 13: Parâmetros que constituem o Programa Escuta Cliente, adaptado do Relatório de Sustentabilidade 2013 (2014).

### **3. APRESENTAÇÃO DO ESTUDO**

*Entender o comportamento do consumidor e “conhecer os clientes” não são tarefas simples. Os clientes podem dizer uma coisa e fazer outra.*

Kotler

#### **3.1.Objectivos do estudo**

O presente estudo pretende verificar a relação existente entre as ferramentas de gestão da segurança alimentar e a percepção do cliente. Como tal, é importante destacar e analisar as ferramentas utilizadas no sistema de autocontrolo e as ferramentas aplicadas para estudar e conhecer o cliente, de modo a verificar o seu grau de percepção / satisfação face à qualidade e segurança dos géneros alimentícios comercializados.

Deste modo, a investigação assenta nas seguintes questões:

1. Estão os consumidores satisfeitos com o nível de qualidade / segurança alimentar na grande distribuição?
2. Existe alguma relação entre as ferramentas de segurança alimentar e a percepção do cliente nos produtos frescos da grande distribuição?

Pretende-se ainda determinar:

- Qual a influência da aplicação de um sistema de segurança alimentar, baseado nos princípios HACCP, nas condições de higiene e segurança alimentar de um hipermercado.
- Qual a influência da higiene e segurança alimentar na satisfação dos consumidores, da grande distribuição.
- A implementação de um sistema de autocontrolo, baseado nos princípios HACCP, reflete-se nas condições de higiene e segurança alimentar da grande superfície.
- O nível de satisfação dos consumidores está relacionado com a sua confiança e percepção de higiene alimentar (qualidade e frescura em produtos frescos).
- A frescura e qualidade nos produtos frescos influenciam a percepção do consumidor para as questões gerais de loja.

Devido à dimensão dos dados obtidos, para além das hipóteses de investigação estabelecidas, foram analisados outros resultados considerados pertinentes, designadamente:

- I. A relação entre as auditorias de qualidade e os indicadores de formação.
- II. A relação entre a percepção do cliente e a observação por cliente mistério.

Para o desenvolvimento e utilização dos dados para o estudo, foram solicitadas as devidas autorizações à empresa e respectivas direcções: direcção de qualidade, direcção de marketing e direcção de recursos humanos, sendo garantidas as devidas confidencialidades.

### **3.2. Apresentação das metodologias apresentadas**

De acordo com o objectivo pretendido foram utilizadas diferentes metodologias para a obtenção de resultado.

#### **3.2.1. Auditorias de qualidade**

A auditoria consiste num exame sistemático e independente de modo a determinar se as actividades e as informações geradas estão conforme os procedimentos de documentação, se estes estão efectivamente implementados e apropriados, com vista a atingir os objectivos definidos (Ganhão, 2005).

Segundo Ganhão (2005) existem três tipos de auditorias: de primeira parte, de segunda parte e de terceira parte. A auditoria de primeira parte é feita na e pela própria empresa. As de segunda parte são independentes e, assim, podem ser pedidas pelos clientes ou pelo grupo de empresas. Finalmente, as de terceira parte são de carácter investigativo feitas por organismos oficiais.

Na Auchan Portugal Hipermercados, as auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo são efectuadas através de uma empresa externa e de acordo com um caderno de encargos previamente definido pela direcção de qualidade da APH.

O *check-list* de auditoria, construído internamente pela direcção de qualidade, pretende verificar o cumprimento dos pré-requisitos, dos procedimentos operacionais e o controlo da eficácia e monitorização dos PCCs; através do controlo documental, por entrevista, observação, medição e análise laboratorial (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Para o cumprimento dos pré-requisitos e procedimentos operacionais existe um *check-list* de auditoria higio-sanitária e para o controlo da documentação do sistema HACCP existe um *check-list* de auditoria de autocontrolo.

A auditoria higio-sanitária é efectuada regularmente a todas as secções alimentares, em dia incógnito pela parte auditada e a ordem horária de auditoria pelas secções é efectuada de forma rotativa. A apresentação dos valores é traduzida para percentual em cada um dos itens *versus* secção auditada. Por exemplo, se são feitas 4 medições de temperatura na charcutaria e 2 delas estão não conformes, então nesse mês a charcutaria no item temperatura atinge os 50%. Quanto às avaliações qualitativas estas são avaliadas para cada item estudado: higiene, produto e processo, com 0 se existir uma não conformidade muito grave, 5 para uma não conformidade grave, 10 para outras não conformidades

menos graves e 15 quando se verifica a conformidade total do produto ou processo auditado e o resultado no final é também transferido para percentagem.

### **3.2.2. Controlo laboratorial de produtos alimentares**

O controlo laboratorial de produtos alimentares faz parte integrante do sistema de verificação de um sistema de autocontrolo, sendo ainda complementar ao sistema de auditorias.

Na APH a verificação do sistema como comprovação da eficácia do plano HACCP ao nível do autocontrolo e das boas práticas assenta, para além das auditorias de qualidade, no controlo laboratorial de suporte elaborado por laboratório independente, com planos de amostragem e padrões microbiológicos e químicos internos (Barbosa & Cordeiro 2014).

O controlo analítico do processo com um modelo de fixação de critérios atribui a prioridade aos patogénicos e reflecte a forma de consumo do alimento e o consumidor alvo, o grau de perecibilidade e susceptibilidade à contaminação interna, o ambiente e as condições de produção e a viabilidade laboratorial (Barbosa & Cordeiro, 2014).

Para o estudo do controlo laboratorial foram contadas todas as amostras analisadas, por ano e loja, e contabilizadas todas as amostras não conformes. Os resultados expressos resultam da divisão das amostras não conformes sobre as amostras totais em termos percentuais.

### **3.2.3. Estudo de satisfação de cliente**

O estudo da satisfação de cliente é realizado na APH há mais de 10 anos através do designado internamente estudo Hélios que traduz o barómetro de satisfação dos clientes. Em 2013, o estudo Hélios foi realizado em mais de 400 hipermercados do Grupo Auchan em todo o mundo. Em Portugal, o barómetro de satisfação Hélios existe desde 2001 com os principais objectivos de medir a qualidade do serviço realmente percebido pelos clientes, mais regulares de cada loja Jumbo/Pão de Açúcar, realçar as evoluções da satisfação, evidenciar as forças e as fraquezas da loja e a sua performance na região, identificar a importância das dimensões de serviço relativamente à satisfação global dos clientes e descrever as acções prioritárias a levar a cabo para melhorar a satisfação global dos clientes (Dias & Lopes, 2013).

Os resultados dos inquéritos estão agrupados segundo uma estrutura lógica em que:

1º hipermercado: – onde é questionado o conforto da compra, organização das secções, os tempos de espera e o teste de produtos;

2º pessoal: – em que se avalia o atendimento e aconselhamento;

3º produtos alimentares: – onde é pedida a opinião quanto à variedade, frescura e qualidade e preço do alimento e

4º e último, produtos não alimentares: – em que se questiona a variedade destes artigos, novidade, qualidade e preços dos produtos não alimentares (Dias & Lopes, 2013). A realização do estudo Hélios compreende 4 etapas. A primeira etapa é a preparação, onde se procede à modificação do questionário e se necessário, à realização dos planos de distribuição do inquérito, relativamente ao tráfego de cliente verificado durante o período do inquérito e à construção do material do inquérito. Na segunda etapa decorre a distribuição dos questionários no mundo, pelas operadoras de caixa, para autopreenchimento pelos clientes e devolução via postal, dos quais em 2013, 109.000 em Portugal. As respostas constituem a terceira fase do processo e estas são efectuadas pelo retorno dos questionários através da via postal. A quarta e última etapa diz respeito às restituições e inclui o tratamento estatístico e a produção dos relatórios técnicos (Dias & Lopes, 2013).

Os questionários aplicados apresentam uma escala de muito satisfeita(o), mais ou menos satisfeita(o), pouco satisfeita(o) ou muito insatisfeita(o). Para calcular os índices de satisfação foram calculadas as médias após destino do valor em que 10 representa “muito satisfeito”, 7 “mais ou menos satisfeito”, 3 “pouco satisfeito” e 0 quando a resposta é “muito insatisfeito”.

O estudo Hélios é bastante completo e engloba a avaliação de toda a loja. Para o presente trabalho apenas foram analisadas algumas questões deste questionário, nomeadamente a satisfação global e satisfação das secções de produtos frescos, a frescura dos géneros alimentícios, a confiança e segurança dos produtos alimentares, entre outros itens, relacionados com a segurança alimentar/secções alimentares.

#### **3.2.4. Estudo “Cliente Mistério”**

O Cliente Mistério ou “*Mystery Shopping*” é uma técnica de auditoria de serviços feita por auditores não identificados. Neste tipo de auditoria pretende-se que os auditores visitem e avaliem as lojas como se fossem clientes reais.

A auditoria Cliente Mistério é utilizada há vários anos da APH com o objectivo de conhecer como estão a ser tratados os clientes nas lojas, se o serviço prestado ao cliente está de acordo com o objectivo da empresa, saber quais as áreas das lojas que precisam de melhorias e que colaboradores necessitam de mais formação. Com isto o estudo é utilizado para medir o desempenho dos vários pontos de venda face aos padrões previamente estabelecidos e de acordo com uma normativa de procedimentos (Oliveira, 2012).

Para a realização do Cliente Mistério é utilizada uma metodologia definida internamente que determina o que auditor deve comprar na loja. No final da auditoria o auditor deve preencher uma grelha de avaliação. Para que a avaliação tenha valor estatístico são efectuadas 3 vagas, com 2 visitas à loja por vaga: a primeira durante a semana com menos tráfego e a segunda ao fim de semana, momento com mais tráfego de clientes nas lojas (Oliveira, 2012).

Com o objectivo de avaliar o serviço prestado o Cliente Mistério aborda as diferentes vertentes de atendimento, exposição de produtos, limpeza e conservação dos espaços, dentro e fora da loja e pretende com isto encontrar factores reais de potencial melhoria no serviço prestado (Oliveira, 2012).

A avaliação efectuada pelo auditor é feita com perguntas fechadas (sim / não) ou abertas parametrizadas com três níveis de avaliação (correcta/incompleta/incorrecta) e no final o valor é convertido para percentagem. Nas secções alimentar e não alimentar, as questões sobre conforto na compra valem 15% e as questões sobre serviço ao cliente 85% e nestas inclui-se o tempo de espera, o acolhimento e o atendimento entre outros itens. Para as questões gerais de loja cada um dos parâmetros avaliados (conforto na compra e serviço ao cliente) vale 50%.

Relativamente ao presente trabalho foram apenas observadas, do cliente mistério, as questões relativas às secções alimentares de produtos frescos e foram utilizados os dados das avaliações da loja em geral, como comparativo. A análise evolutiva dos dados do cliente mistério é efectuada apenas desde 2010, já que antes desta data o fornecedor e a metodologia eram diferentes, não sendo por isso os dados comparáveis.

### **3.2.5. Inquérito de satisfação para a certificação no PF**

O inquérito de avaliação à satisfação dos clientes no departamento de produtos frescos apresenta-se como mais uma ferramenta de melhoria para a certificação do serviço prestado ao cliente. Para isto é realizado pessoalmente, em papel, um inquérito nas lojas



certificadas, a todos os clientes que tenham pelo menos uma compra de produtos frescos (fruta e legumes, padaria, pastelaria, talho, gastronomia, charcutaria, queijaria, peixaria). O estudo efectuado abrange 1500 inquiridos (250 inquéritos/loja) que frequentaram uma das lojas-alvo num qualquer período da semana, de segunda a domingo (Oliveira, 2013). A informação recolhida e analisada nos inquéritos de satisfação para a certificação do PF é vasta e inclui o atendimento e apoio aos clientes, a comercialização dos produtos, a higiene e segurança alimentar, as reclamações e os compromissos Auchan (Oliveira, 2013).

A recolha da informação tem por base algumas questões, tais como:

- Satisfação na simpatia e amabilidade no atendimento ao balcão;
- Satisfação na disponibilidade dos funcionários das secções de frescos para responder a dúvidas dos clientes;
- Satisfação com os mecanismos da loja para reduzir os tempos de espera nas secções dos produtos frescos;
- Satisfação na facilidade em encontrar produtos frescos que estejam em promoção;
- Satisfação com a informação disponível no rótulo dos produtos frescos embalados na loja;
- Serviços de encomendas;
- Já fez alguma reclamação;
- Satisfação na facilidade de utilizar ou acionar um compromisso (Oliveira, 2013).

Para o presente estudo foram apenas analisadas 3 questões do inquérito:

1.3 Relativamente à sua última visita à área de frescos, como considera o seu grau de satisfação?

4.1 Limpeza das zonas de venda dos produtos frescos.

4.2 Qualidade/frescura dos produtos frescos.

As respostas ao inquérito representam a pontuação média numa escala de 1 a 10, considerando 1 como muito insatisfeito e 10 como muito satisfeito.

Como observação à leitura e interpretação dos resultados importa ainda referir que os inquéritos realizados até 2010 compreendiam uma amostra de 500 inquéritos por loja e a partir dessa data foram realizados 250 inquéritos por loja, tendo sido realizados em 2013 1.500 inquéritos.

### 3.3. Enquadramento das amostras em estudo

Para o desenvolvimento do estudo procurou-se encontrar amostras que fossem representativas dos estabelecimentos do Grupo.

Das 32 lojas do Grupo em Portugal foram inicialmente escolhidas as 6 lojas certificadas no serviço de produtos frescos. Para verificar outras hipóteses, com outras variáveis, foram selecionadas mais 6 lojas com a mesma dispersão geográfica mas com outras características ao nível da dimensão e mesmo da gestão.

A amostra global inclui 12 lojas: 6 a norte do país e 6 a sul (ou centro) do país incidindo-se nas lojas Jumbo.

Para os estudos da relação entre auditorias de qualidade, Hélios e Cliente Mistério apenas foram utilizadas as 6 lojas certificadas, de modo a apresentar dados comparáveis nos vários anos em análise.

A escolha das lojas Jumbo assume um carácter de conveniência por razões de comodidade e facilidade.

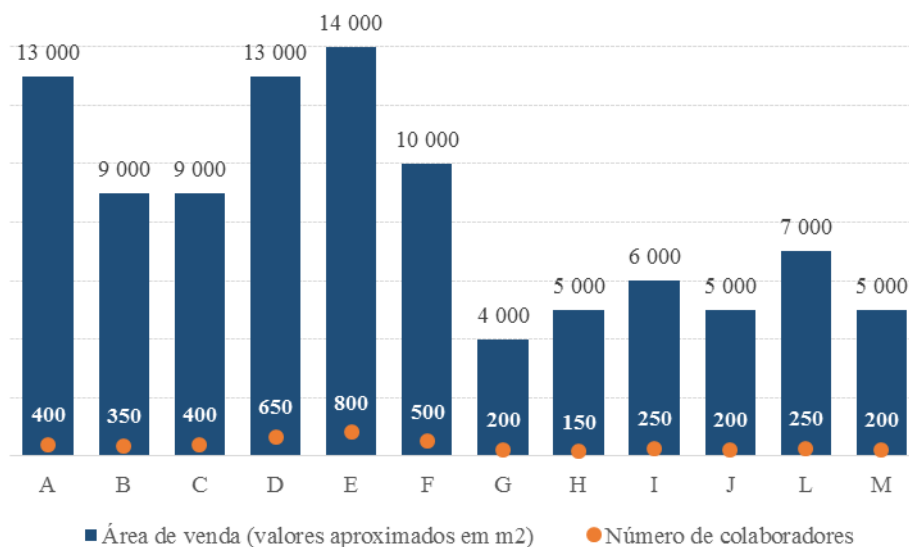
O público-alvo, nos diversos estudos, foi constituído por colaboradores das respectivas lojas e pelos clientes que à data de aplicação dos estudos se dirigiram ao estabelecimento.

TABELA 3: Características das lojas estudadas (disponível em <http://www.auchan.pt>).

<i>Loja</i>	<i>Intervalo da área de venda (valores aproximados m<sup>2</sup>)</i>	<i>Número de colaboradores (valores médios aproximados)</i>	<i>Região geográfica</i>
A*	9.000 - 14.000	400	Norte
B*	9.000 - 14.000	350	Norte
C*	9.000 - 14.000	400	Norte
D*	9.000 - 14.000	650	Sul
E*	9.000 - 14.000	800	Sul
F*	9.000 - 14.000	500	Sul
G	4.000 – 7.000	200	Norte
H	4.000 – 7.000	150	Norte
I	4.000 – 7.000	250	Norte
J	4.000 – 7.000	200	Sul
L	4.000 – 7.000	250	Sul
M	4.000 – 7.000	200	Sul

\*Lojas certificadas em PF

GRÁFICO 2: Caracterização dos locais de estudo: área aproximada de venda e número de colaboradores de cada loja estudada.



Pela observação do gráfico e análise da tabela pode-se verificar que as lojas em estudo estão geograficamente distribuídas, sendo 6 no norte e 6 no sul do país. Quanto à dimensão dos estabelecimentos, todos estes acima dos 4.000 m<sup>2</sup> e abaixo dos 14.000 m<sup>2</sup> e entre 150 e 800 colaboradores. O número médio de m<sup>2</sup> por colaborador é de 24, sendo que existe uma grande dispersão de valores, já que existem lojas com 32.5 m<sup>2</sup>/colaborador e outras 17.5 m<sup>2</sup>/colaborador.

## 4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

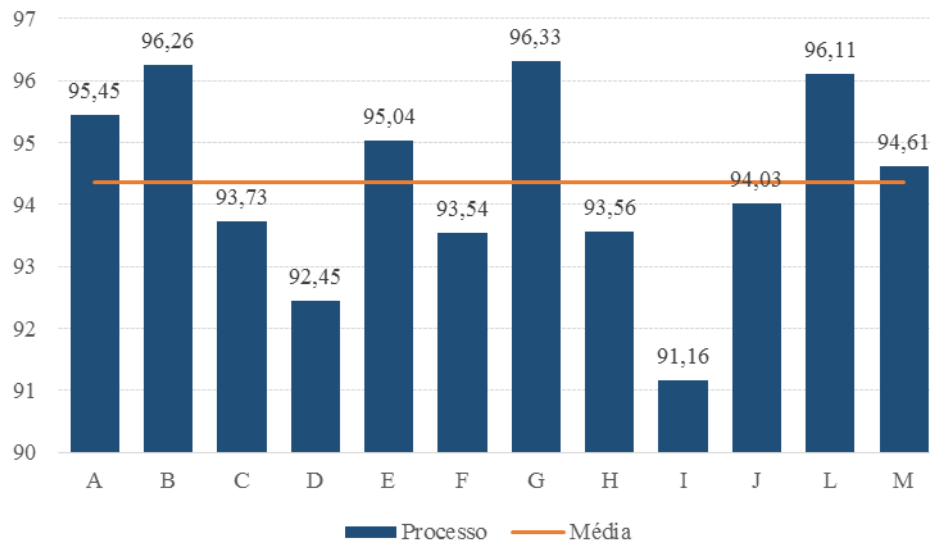
### 4.1. Apresentação e análise de dados

Os dados obtidos através das diferentes ferramentas anteriormente apresentadas, tais como auditorias ou inquéritos ao consumidor, foram sujeitos a uma análise estatística, com recurso ao programa *Microsoft Excel 2013*. Este também foi utilizado para a elaboração de gráficos resultantes dos vários itens avaliados, tanto nas auditorias como nos inquéritos de satisfação, aplicados aos clientes das lojas estudadas.

Na descrição e caracterização da amostra utilizou-se a determinação de percentagens e as suas médias.

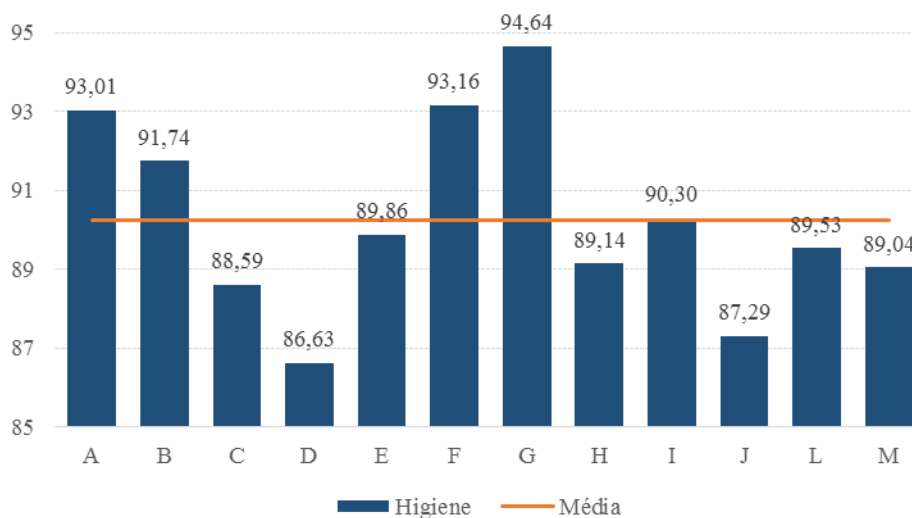
#### 4.1.1. Resultados das auditorias de qualidade

GRÁFICO 3: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro processo, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013.



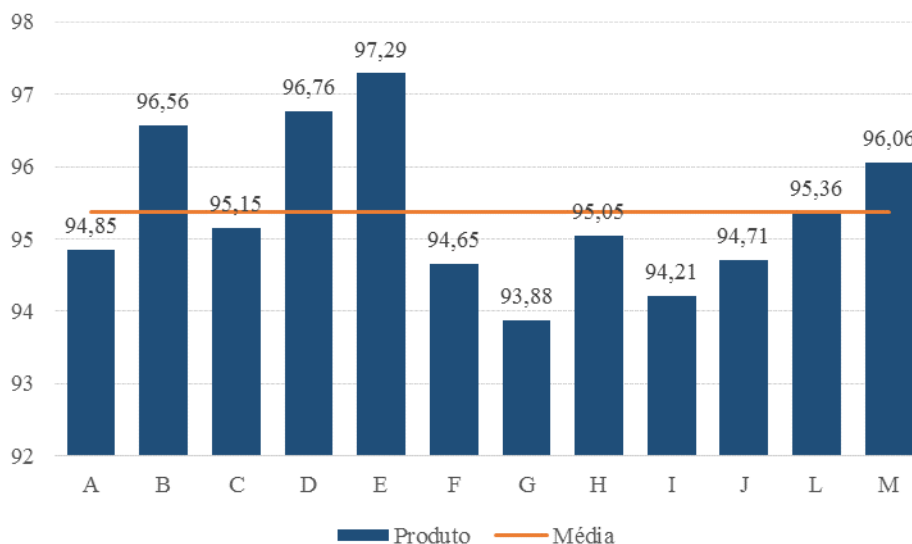
Através da visualização do gráfico pode-se verificar que o parâmetro processo, que avalia por exemplo boas práticas na operação, encontra-se sempre acima dos 91,16%, ou seja, todos os resultados estão acima dos 90% de conformidade, estando o valor médio acima dos 94%. O valor máximo é apresentado por uma loja 4.000 m<sup>2</sup> com mais de 96% de itens conformes.

GRÁFICO 4: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro higiene, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013.



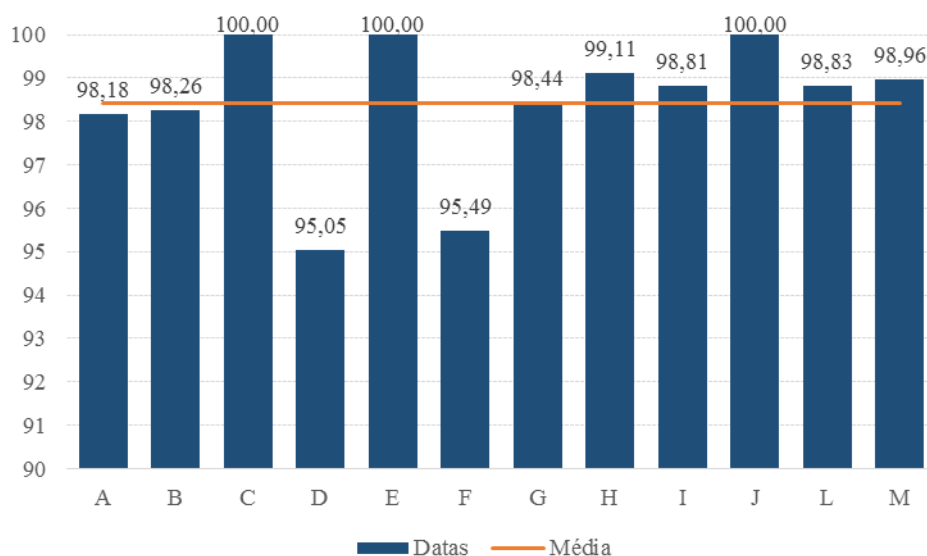
No item higiene são avaliadas as boas práticas de higiene e a manipulação. Pela análise do gráfico verifica-se que a médias deste item para as lojas seleccionadas encontra-se acima dos 90%, sendo o valor máximo de 94,64% e o valor mais baixo de 86,63%.

GRÁFICO 5: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro produto, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013.



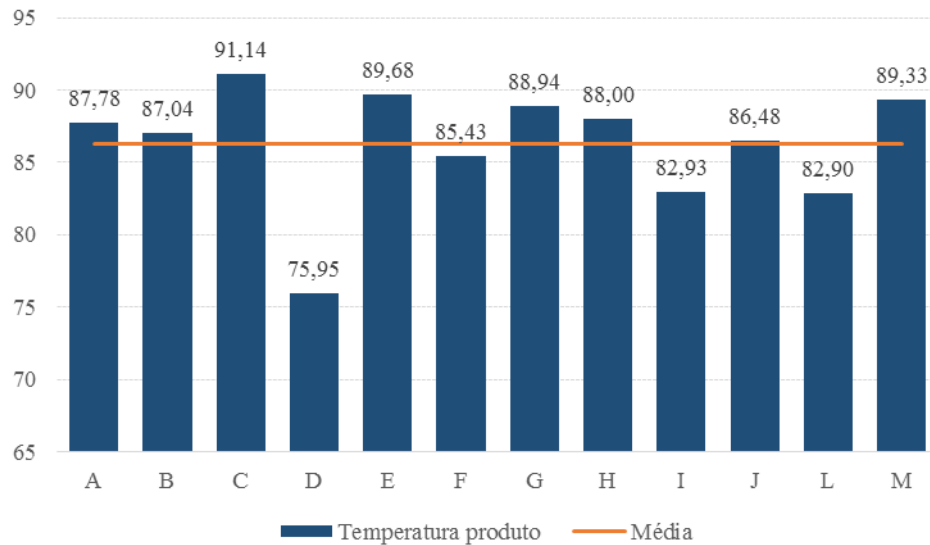
O gráfico apresentado mostra os valores do parâmetro produto que avalia a conformidade do produto ao nível da sua qualidade, frescura, aspecto ou embalagem. Neste gráfico observa-se que a média encontra-se acima dos 95% sendo o valor mais baixo de 93,88% e o mais alto de 97,29%.

GRÁFICO 6: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro datas, das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, em 2013.



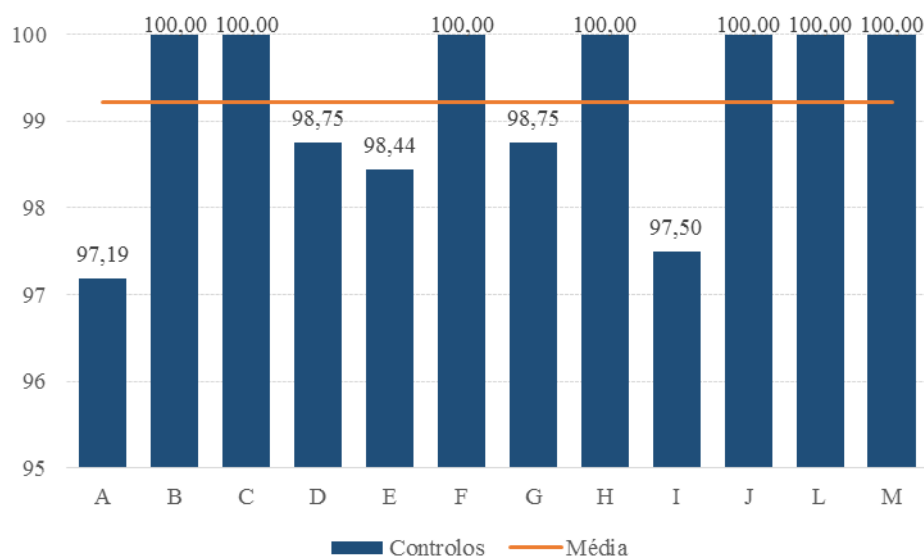
O controlo de datas de durabilidade mínima e limite de consumo é avaliado no item datas nas auditorias higio-sanitárias e neste parâmetro pode-se verificar que a conformidade se encontra bastante elevada com menos de 2% de casos não conformes, onde a média dos resultados das amostras estudadas é superior a 98%. O valor mínimo no parâmetro datas é de 95,05% e o máximo 100%, ou seja, a loja durante todo o ano não apresentou uma única data de validade não conforme, segundo os critérios Auchan, que são mais exigentes que os critérios legais.

GRÁFICO 7: Média dos resultados das várias secções, do parâmetro temperatura do produto das auditorias de higio-sanitárias, de cada loja estudada, 2013.



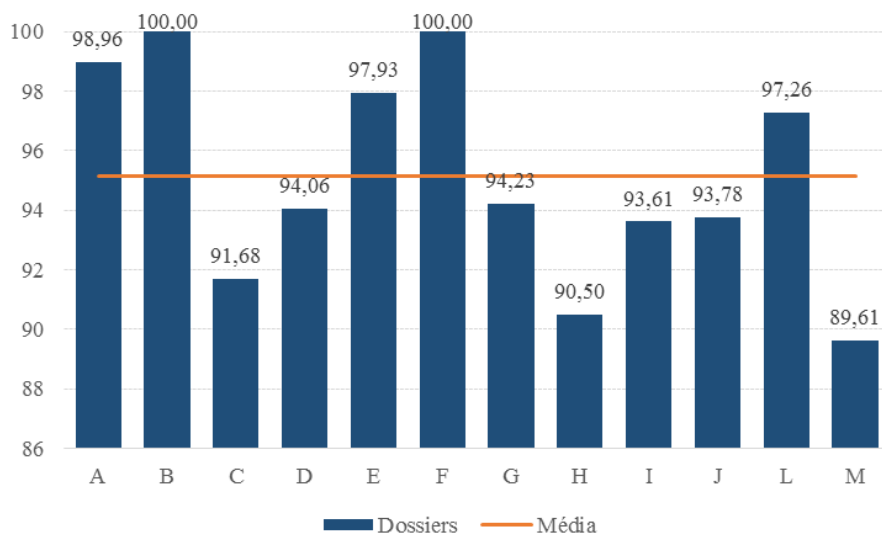
Quanto à temperatura do produto, que se prende pelo respeito pela sua temperatura de conservação, tanto na recepção, armazenamento, exposição e venda, pode-se verificar que o valor médio deste item para as lojas selecionadas é superior a 85%. A loja que apresenta o valor mais baixo tem área de 13.000 m<sup>2</sup> e tem quase 76% de conformidade, enquanto que a loja com o melhor desempenho, 91%, também apresenta uma dimensão elevada, cerca de 9.000m<sup>2</sup>.

GRÁFICO 8: Média dos resultados das várias secções do parâmetro controlos das auditorias de autocontrolo de cada loja estudada, em 2013.



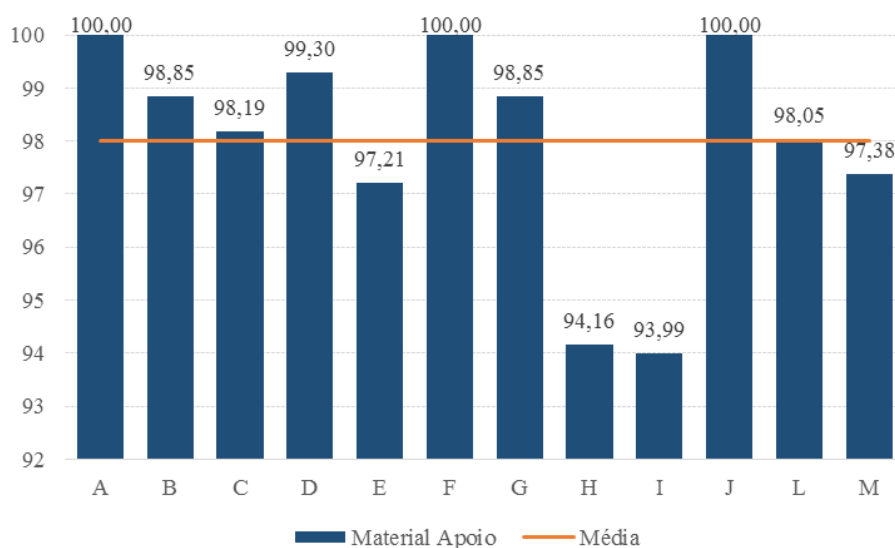
No parâmetro controlo nas lojas estudadas pode-se verificar que a média deste item é superior a 99%, os valores encontram-se distribuídos no intervalo entre 97,19% e 100%.

GRÁFICO 9: Média dos resultados das várias secções do parâmetro dossiers, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada em 2013.



O item dossiers nas auditorias de qualidade verifica as conformidades escritas nos dossiers de autocontrolo de cada secção. Para este parâmetro pode-se afirmar que a média é superior a 95%, sendo o valor mais baixo 86,61% e o valor mais elevado 100% significando que as lojas B e F durante todo o ano não apresentaram qualquer não conformidade nos dossiers de autocontrolo.

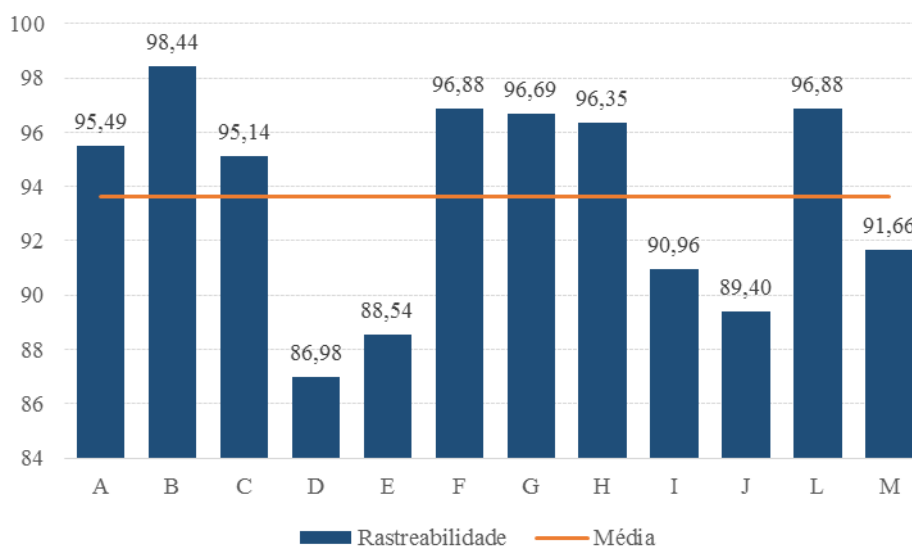
GRÁFICO 10: Média dos resultados das várias secções do parâmetro material de apoio das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013.





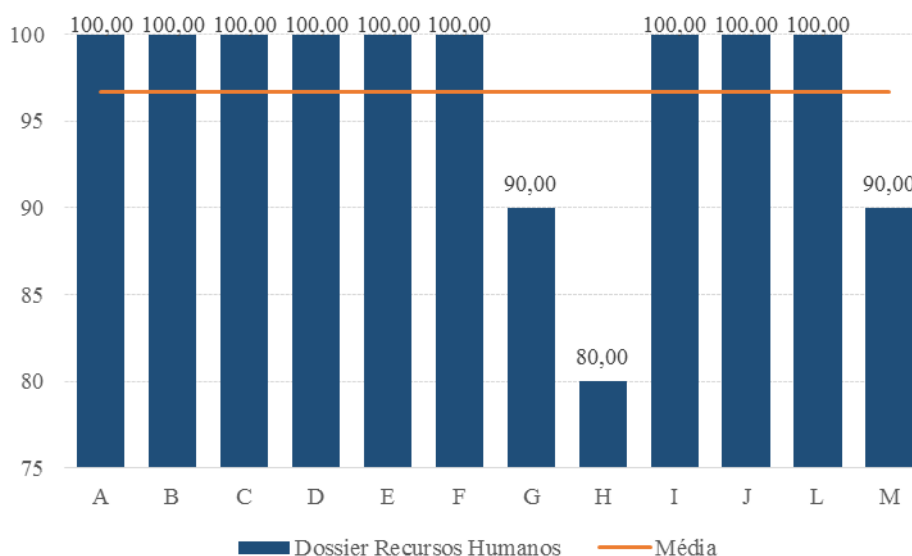
O material de apoio avalia a disponibilidade de impressos, instruções de trabalho ou segurança, cartazes ou outros meios de apoio do sistema de segurança alimentar. Para este item verifica-se que a média atinge quase os 98%, sendo o valor mínimo 93,99% e o valor máximo 100%, indicando a ausência de quaisquer não conformidades ou observações, para este parâmetro e loja.

**GRÁFICO 11:** Média dos resultados das várias secções, do parâmetro rastreabilidade, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013.



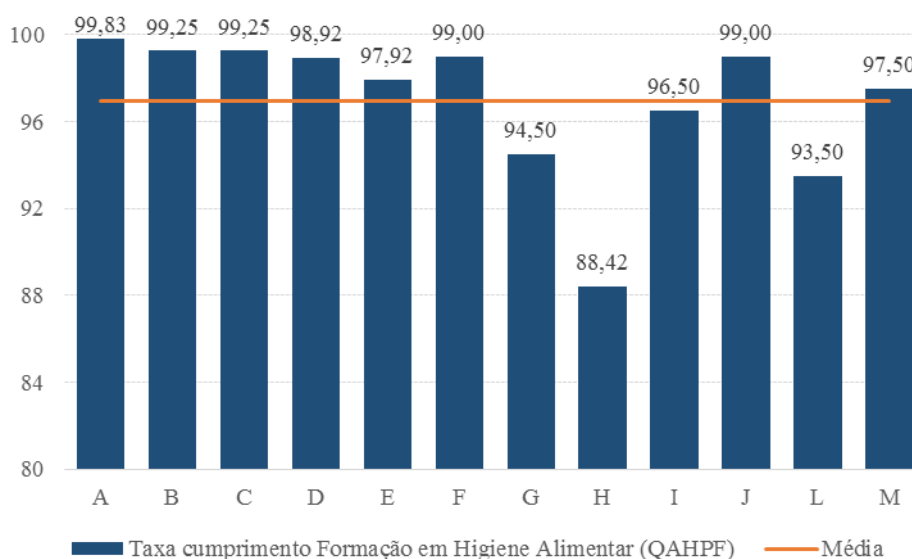
A rastreabilidade, avaliada nas auditorias de autocontrolo, apresenta um valor médio para as lojas estudadas de mais de 93%, com mínimo de 86,98% e máximo de 98,44%.

**GRÁFICO 12:** Média dos resultados do parâmetro dossier de recursos humanos, das auditorias de autocontrolo, de cada loja estudada, em 2013.



Ao nível do dossier de recursos humanos avalia-se a formação, ficha de aptidão médica, treino, ou os certificados de formação. Com a observação do gráfico acima pode-se verificar que a média é superior a 95%, o valor mínimo é de 80% e 9 das 12 lojas estudadas apresentam o valor máximo: 100%.

**GRÁFICO 13:** Média dos resultados mensais da taxa de cumprimento da formação básica em higiene nos produtos frescos, designada “qualidade através da higiene em produtos frescos”, de cada loja estudada, em 2013.



Por fim, ao nível de um dos pré-requisitos do sistema de autocontrolo, a formação e treino, pode-se verificar que a média da taxa de cumprimento da formação em higiene alimentar é superior a 96%, em que todas as lojas certificadas apresentaram valores acima dos 97,92% e o valor mínimo foi de 88,42%.

TABELA 4: Valores das médias dos resultados de cada secção, de cada um dos parâmetros avaliados nas auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo, de cada loja estudada em 2013.

	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
Processo	95,45	96,26	93,73	92,45	95,04	93,54	96,33	93,56	91,16	94,03	96,11	94,61
Higiene	93,01	91,74	88,59	86,63	89,86	93,16	94,64	89,14	90,30	87,29	89,53	89,04
Produto	94,85	96,56	95,15	96,76	97,29	94,65	93,88	95,05	94,21	94,71	95,36	96,06
Datas	98,18	98,26	100,00	95,05	100,00	95,49	98,44	99,11	98,81	100,00	98,83	98,96
Temperatura produto	87,78	87,04	91,14	75,95	89,68	85,43	88,94	88,00	82,93	86,48	82,90	89,33
Controlos	97,19	100,00	100,00	98,75	98,44	100,00	98,75	100,00	97,50	100,00	100,00	100,00
Dossiers	98,96	100,00	91,68	94,06	97,93	100,00	94,23	90,50	93,61	93,78	97,26	89,61
Material Apoio	100,00	98,85	98,19	99,30	97,21	100,00	98,85	94,16	93,99	100,00	98,05	97,38
Rastreabilidade	95,49	98,44	95,14	86,98	88,54	96,88	96,69	96,35	90,96	89,40	96,88	91,66
Dossier Recursos Humanos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	90,00	80,00	100,00	100,00	100,00	90,00
Taxa Formação em QAHPF	99,83	99,25	99,25	98,92	97,92	99,00	94,50	88,42	96,50	99,00	93,50	97,50

TABELA 5: Valores das auditorias higio-sanitárias, por parâmetro e secção, em 2013, de cada loja estudada.

<i>Auditorias Higio-Sanitárias</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
<b>Processo</b>	<b>95,45</b>	<b>96,26</b>	<b>93,73</b>	<b>92,45</b>	<b>95,04</b>	<b>93,54</b>	<b>96,33</b>	<b>93,56</b>	<b>91,16</b>	<b>94,03</b>	<b>96,11</b>	<b>94,61</b>
Talho	92,70	95,10	85,90	81,80	92,70	86,10	94,30	88,10	90,50	86,50	91,10	92,20
Peixaria	94,90	93,80	95,80	95,40	97,70	95,10	94,40	91,50	90,50	98,10	94,90	93,10
Lácteos	94,80	96,50	93,80	91,10	95,30	97,20	95,80	92,30	89,90	97,40	98,40	92,20
Gastronomia	96,30	97,50	95,80	90,70	92,10	93,80	97,20	97,40	92,60	88,90	97,20	91,20
Charcutaria	97,90	97,20	96,40	93,20	97,40	93,10	97,90	94,60	92,90	97,90	99,50	96,90
Padaria	98,40	97,20	96,90	95,30	98,40	94,40	96,40	95,20	88,70	96,90	97,40	97,90
Pastelaria	91,70	92,80	88,30	94,20	88,30	90,00	94,60	92,40	91,90	91,70	90,40	95,00
Frutas e Verduras	96,90	100,00	96,90	97,90	98,40	98,60	100,00	97,00	92,30	94,80	100,00	98,40
<b>Higiene</b>	<b>93,01</b>	<b>91,74</b>	<b>88,59</b>	<b>86,63</b>	<b>89,86</b>	<b>93,16</b>	<b>94,64</b>	<b>89,14</b>	<b>90,30</b>	<b>87,29</b>	<b>89,53</b>	<b>89,04</b>
Talho	81,30	89,80	81,30	79,90	81,90	79,60	91,70	80,20	85,70	84,70	82,60	81,30

Peixaria	95,80	98,40	92,90	91,10	94,00	93,70	97,00	92,50	93,20	93,50	95,20	91,10
Lácteos	95,80	91,10	90,00	88,30	94,20	97,80	100,00	90,50	89,50	88,30	93,30	93,30
Gastronomia	90,00	85,60	87,50	77,50	79,20	88,90	99,20	84,80	89,50	84,20	89,20	80,00
Charcutaria	99,20	93,30	89,20	91,70	98,30	97,80	92,50	97,10	96,20	91,70	93,30	95,00
Padaria	96,40	93,10	89,10	93,80	92,20	98,60	93,20	94,60	91,10	86,50	89,10	92,70
Pastelaria	90,60	88,20	87,00	80,70	84,90	88,90	88,50	81,00	81,00	78,60	76,00	83,90
Frutas e Verduras	95,00	94,40	91,70	90,00	94,20	100,00	95,00	92,40	96,20	90,80	97,50	95,00
<b>Produto</b>	<b>94,85</b>	<b>96,56</b>	<b>95,15</b>	<b>96,76</b>	<b>97,29</b>	<b>94,65</b>	<b>93,88</b>	<b>95,05</b>	<b>94,21</b>	<b>94,71</b>	<b>95,36</b>	<b>96,06</b>
Talho	94,60	96,80	94,00	96,40	95,20	95,20	91,70	94,60	94,60	91,70	88,10	93,50
Peixaria	86,50	94,40	94,30	93,80	94,30	97,20	93,10	91,10	92,30	92,20	96,90	96,40
Lácteos	89,90	93,70	99,40	97,00	97,00	95,20	86,90	94,60	96,60	97,00	93,50	94,60
Gastronomia	99,40	97,60	94,60	100,00	100,00	95,20	98,20	98,60	98,60	97,00	100,00	100,00
Charcutaria	93,50	95,20	94,00	94,60	97,60	95,20	92,90	91,80	93,20	92,90	94,60	92,30
Padaria	100,00	100,00	98,60	100,00	99,50	97,50	98,60	98,90	98,40	99,50	97,70	100,00
Pastelaria	96,70	95,60	94,60	98,30	98,30	94,40	97,90	96,20	94,30	96,30	97,50	98,80
Frutas e Verduras	98,20	99,20	91,70	94,00	96,40	87,30	91,70	94,60	85,70	91,10	94,60	92,90
<b>Datas</b>	<b>98,18</b>	<b>98,26</b>	<b>100,00</b>	<b>95,05</b>	<b>100,00</b>	<b>95,49</b>	<b>98,44</b>	<b>99,11</b>	<b>98,81</b>	<b>100,00</b>	<b>98,83</b>	<b>98,96</b>
Talho	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Peixaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Lácteos	95,80	94,40	100,00	95,80	100,00	88,90	91,70	100,00	90,50	100,00	95,80	100,00
Gastronomia	93,80	91,70	100,00	75,00	100,00	83,30	100,00	92,90	100,00	100,00	100,00	100,00
Charcutaria	95,80	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	95,80	100,00	100,00	100,00	100,00	91,70
Padaria	100,00	100,00	100,00	96,90	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	97,90	100,00
Pastelaria	100,00	100,00	100,00	96,90	100,00	91,70	100,00	100,00	100,00	100,00	96,90	100,00
Frutas e Verduras	100,00	100,00	100,00	95,80	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Temperatura produto</b>	<b>87,78</b>	<b>87,04</b>	<b>91,14</b>	<b>75,95</b>	<b>89,68</b>	<b>85,43</b>	<b>88,94</b>	<b>88,00</b>	<b>82,93</b>	<b>86,48</b>	<b>82,90</b>	<b>89,33</b>
Talho	<b>79,20</b>	75,00	60,40	47,90	79,20	66,70	93,80	66,70	71,40	64,60	56,30	62,50
Peixaria	83,30	100,00	100,00	81,90	91,70	88,90	91,30	100,00	82,50	91,70	69,40	91,70
Lácteos	93,80	100,00	95,80	87,50	91,70	100,00	100,00	100,00	88,10	100,00	100,00	100,00
Gastronomia	87,50	77,80	87,50	83,30	83,30	55,60	84,70	76,20	79,40	66,70	88,90	75,00
Charcutaria	79,20	66,70	85,40	62,50	87,50	77,80	62,50	69,00	69,00	81,30	72,90	91,70
Padaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Pastelaria	79,20	79,60	100,00	65,30	98,60	100,00	87,50	92,10	73,00	95,80	77,80	95,80
Frutas e Verduras	100,00	97,20	100,00	79,20	85,40	94,40	91,70	100,00	100,00	91,70	97,90	97,90

TABELA 6: Valores das auditorias de autocontrolo por parâmetro e secção, em 2013, de cada loja estudada.

<i>Auditorias Autocontrolo</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
<b>Controlos</b>	<b>97,19</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>98,75</b>	<b>98,44</b>	<b>100,00</b>	<b>98,75</b>	<b>100,00</b>	<b>97,50</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
Talho	100,00	100,00	100,00	100,00	87,50	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Peixaria	87,50	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Lácteos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Gastronomia	90,00	100,00	100,00	90,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Charcutaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Padaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	90,00	100,00	80,00	100,00	100,00	100,00
Pastelaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Frutas e Verduras	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Dossiers</b>	<b>98,96</b>	<b>100,00</b>	<b>91,68</b>	<b>94,06</b>	<b>97,93</b>	<b>100,00</b>	<b>94,23</b>	<b>90,50</b>	<b>93,61</b>	<b>93,78</b>	<b>97,26</b>	<b>89,61</b>
Talho	100,00	100,00	78,60	100,00	100,00	100,00	100,00	85,70	100,00	92,90	92,90	78,60
Peixaria	100,00	100,00	100,00	83,30	91,70	100,00	91,70	91,70	100,00	100,00	100,00	100,00
Lácteos	91,70	100,00	91,70	91,70	100,00	100,00	100,00	91,70	100,00	90,90	100,00	91,70
Gastronomia	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	92,90	92,90	85,70	92,90	100,00	92,90
Charcutaria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	91,70	91,70	100,00	81,80	100,00	91,70
Padaria	100,00	100,00	85,70	92,90	100,00	100,00	92,90	92,90	78,60	100,00	92,90	85,70
Pastelaria	100,00	100,00	85,70	92,90	100,00	100,00	92,90	85,70	92,90	100,00	92,30	84,60
Frutas e Verduras	100,00	100,00	91,70	91,70	91,70	100,00	91,70	91,70	91,70	91,70	100,00	91,70
<b>Material Apoio</b>	<b>100,00</b>	<b>98,85</b>	<b>98,19</b>	<b>99,30</b>	<b>97,21</b>	<b>100,00</b>	<b>98,85</b>	<b>94,16</b>	<b>93,99</b>	<b>100,00</b>	<b>98,05</b>	<b>97,38</b>
Talho	100,00	100,00	100,00	100,00	83,30	100,00	100,00	88,90	94,40	100,00	88,90	94,40
Peixaria	100,00	100,00	95,00	100,00	100,00	100,00	95,00	100,00	95,00	100,00	100,00	100,00
Lácteos	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	77,80	88,90	100,00	100,00	94,40
Gastronomia	100,00	95,80	100,00	100,00	100,00	100,00	95,80	95,80	79,20	100,00	95,50	95,80
Charcutaria	100,00	100,00	100,00	94,40	100,00	100,00	100,00	100,00	94,40	100,00	100,00	94,40
Padaria	100,00	95,00	95,00	100,00	100,00	100,00	100,00	95,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Pastelaria	100,00	100,00	95,50	100,00	100,00	100,00	100,00	95,80	100,00	100,00	100,00	100,00
Frutas e Verduras	100,00	100,00	100,00	100,00	94,40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Rastreabilidade</b>	<b>95,49</b>	<b>98,44</b>	<b>95,14</b>	<b>86,98</b>	<b>88,54</b>	<b>96,88</b>	<b>96,69</b>	<b>96,35</b>	<b>90,96</b>	<b>89,40</b>	<b>96,88</b>	<b>91,66</b>
Talho	91,70	100,00	91,70	91,70	87,50	100,00	95,80	83,30	95,80	95,80	100,00	91,70
Peixaria	88,90	100,00	94,40	100,00	100,00	100,00	94,40	100,00	94,40	94,40	100,00	100,00
Lácteos	83,30	100,00	100,00	83,30	83,30	100,00	83,30	100,00	100,00	100,00	100,00	83,30
Gastronomia	100,00	100,00	87,50	62,50	100,00	100,00	100,00	100,00	75,00	75,00	100,00	75,00
Charcutaria	100,00	100,00	100,00	83,30	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	83,30
Padaria	100,00	100,00	100,00	75,00	75,00	100,00	100,00	100,00	75,00	87,50	100,00	100,00
Pastelaria	100,00	87,50	87,50	100,00	62,50	75,00	100,00	87,50	87,50	87,50	75,00	100,00
Frutas e Verduras	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	75,00	100,00	100,00
<b>Dossier Recursos Humanos</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>90,00</b>	<b>80,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>90,00</b>

TABELA 7: Valor dos indicadores mensais de formação para cada loja estudada, em 2013.

<i>PPR - Formação</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
<i>Higiene Alimentar - QAHPF</i>	<b>99,83</b>	<b>99,25</b>	<b>99,25</b>	<b>98,92</b>	<b>97,92</b>	<b>99,00</b>	<b>94,50</b>	<b>88,42</b>	<b>96,50</b>	<b>99,00</b>	<b>93,50</b>	<b>97,50</b>
Janeiro	99,00	95,00	99,00	100,00	100,00	100,00	92,00	92,00	92,00	100,00	90,00	97,00
Fevereiro	99,00	100,00	99,00	100,00	100,00	99,00	90,00	89,00	92,00	100,00	92,00	97,00
Março	100,00	100,00	99,00	100,00	100,00	99,00	87,00	89,00	92,00	100,00	94,00	100,00
Abril	100,00	100,00	99,00	100,00	100,00	99,00	89,00	89,00	100,00	100,00	94,00	97,00
Maio	100,00	100,00	99,00	100,00	100,00	100,00	98,00	92,00	100,00	100,00	94,00	100,00
Junho	100,00	99,00	99,00	100,00	99,00	100,00	98,00	89,00	100,00	98,00	94,00	97,00
Julho	100,00	99,00	99,00	100,00	99,00	99,00	98,00	85,00	98,00	96,00	94,00	95,00
Agosto	100,00	100,00	99,00	97,00	93,00	99,00	96,00	85,00	95,00	100,00	94,00	95,00
Setembro	100,00	99,00	99,00	96,00	98,00	99,00	98,00	87,00	93,00	100,00	94,00	95,00
Outubro	100,00	99,00	100,00	96,00	95,00	98,00	98,00	87,00	100,00	98,00	94,00	100,00
Novembro	100,00	100,00	100,00	99,00	95,00	98,00	96,00	85,00	98,00	98,00	94,00	100,00
Dezembro	100,00	100,00	100,00	99,00	96,00	98,00	94,00	92,00	98,00	98,00	94,00	97,00

TABELA 8: Análise descritiva do global da amostra estudada para os parâmetros de qualidade das 12 lojas estudadas, em 2013.

	<i>Média</i>	<i>Mediana</i>	<i>Kurtosis</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Distorção/Assimetria</i>	<i>Máximo</i>	<i>Mínimo</i>
Processo	94,36	94,32	-0,19	1,53	-0,52	96,33	91,16
Higiene	90,24	89,69	-0,63	2,34	0,40	94,64	86,63
Produto	95,38	95,10	-0,76	1,02	0,52	97,29	93,88
Datas	98,43	98,82	1,17	1,54	-1,34	100,00	95,05
Temperatura produto	86,30	87,41	2,78	3,95	-1,52	91,14	75,95
Controlos	99,22	100,00	-0,46	1,02	-0,98	100,00	97,19
Dossiers	95,13	94,14	-1,32	3,47	0,00	100,00	89,61
Material Apoio	98,00	98,52	0,52	1,98	-1,16	100,00	93,99
Rastreabilidade	93,62	95,31	-1,31	3,72	-0,53	98,44	86,98
Dossier Recursos Humanos	96,67	100,00	3,17	6,24	-1,93	100,00	80,00
Taxa Formação em QAHPF	96,97	98,42	3,10	3,21	-1,77	99,83	88,42

Através da tabela 8 que apresenta a análise estatística das amostras estudadas para os parâmetros de qualidade, em 2013, pode-se verificar que a média dos parâmetros é sempre superior a 86% e que a mediana sempre acima de 87%.

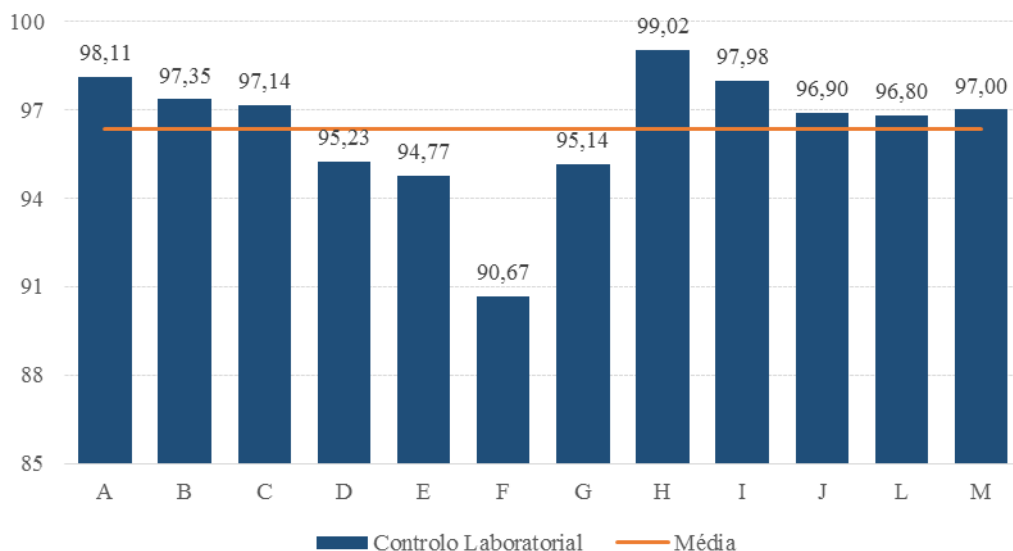
Quanto ao desvio padrão este apresenta um valor máximo de 6.24 para o dossier de recursos humanos e o valor de 1.02 para os parâmetros controlos e produto. A variância não foi calculada, pois esta está directamente relacionada com o desvio padrão. Posto isto, pode-se constatar que a variável com uma maior dispersão de valores é o dossier de recursos humanos e com menor dispersão são os itens produto e controlos.

A kurtosis apresenta valores positivos para variáveis tais como: datas, temperaturas ou dossiers de recursos humanos, então estas variáveis apresentam uma distribuição leptocúrtica, com valores concentrados em torno da média e caudas mais grossas, significando uma alta probabilidade para valores extremos.

#### 4.1.2. Resultados do controlo laboratorial

Os resultados apresentados referem-se às análises laboratoriais realizadas das recolhas efectuadas nas lojas no período da auditoria. Neles estão incluídas análises a produtos elaborados nas lojas, produto de fornecedor, águas e zaragatoas a manipuladores e superfícies. Não foram incluídas as análises realizadas de produto recolhido em loja para estudos de validade.

GRÁFICO 14: Percentagem de conformidades no controlo laboratorial por loja, em 2013.



Quanto ao controlo laboratorial, pela análise do gráfico pode-se afirmar que o valor médio de conformidade é superior a 96%, sendo o valor mínimo 90,67% e o máximo 99,02%.

TABELA 9: Resultado das análises laboratoriais de cada loja estudada, em 2013.

<i>Controlo Laboratorial</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
Amostras realizadas	98,11%	97,35%	97,14%	95,24%	94,77%	90,67%	95,15%	99,02%	97,98%	96,91%	96,81%	97,00%
Resultados não conformes	159	151	140	147	153	150	103	102	99	97	94	100
Resultados conformes	3	4	4	7	8	14	5	1	2	3	3	3
	156	147	136	140	145	136	98	101	97	94	91	97

TABELA 10: Análise descritiva do resultado das análises laboratoriais das 12 lojas estudadas, em 2013.

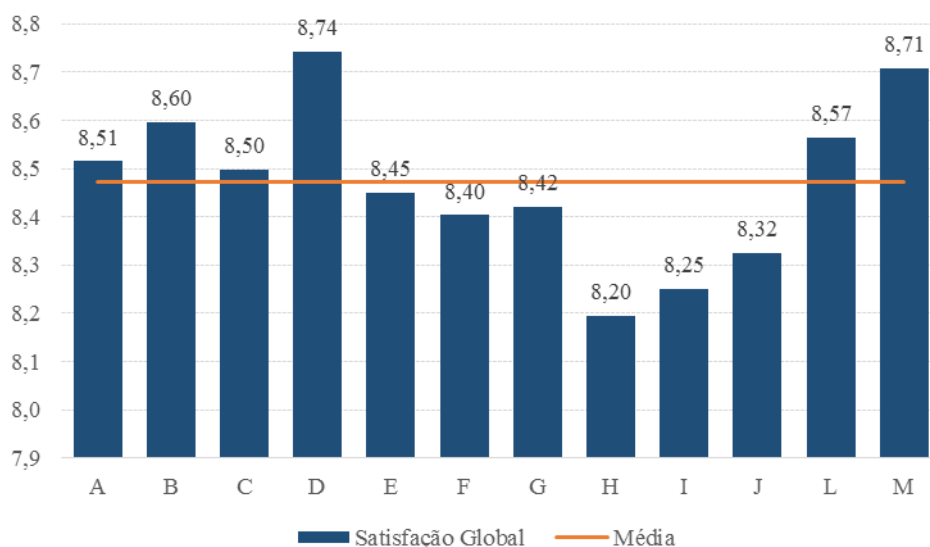
	<i>Média</i>	<i>Mediana</i>	<i>Kurtosis</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Distorção / Assimetria</i>	<i>Máximo</i>	<i>Mínimo</i>
Controlo Laboratorial	96,34	96,95	3,56	2,10	-1,64	99,02	90,67

Da análise estatística do resultado das análises laboratoriais pode-se inferir que a média e a mediana apresentam valores muito próximos, 96.34 e 96.96 respectivamente. O valor máximo obtido foi de 99.02% e mínimo de 90.67%, resultando num desvio padrão de 2.10. A assimetria / distorção exibe um valor negativo (inferior a 0) e como tal para o controlo laboratorial os valores estão concentrados à direita da média, com extremos para a esquerda.



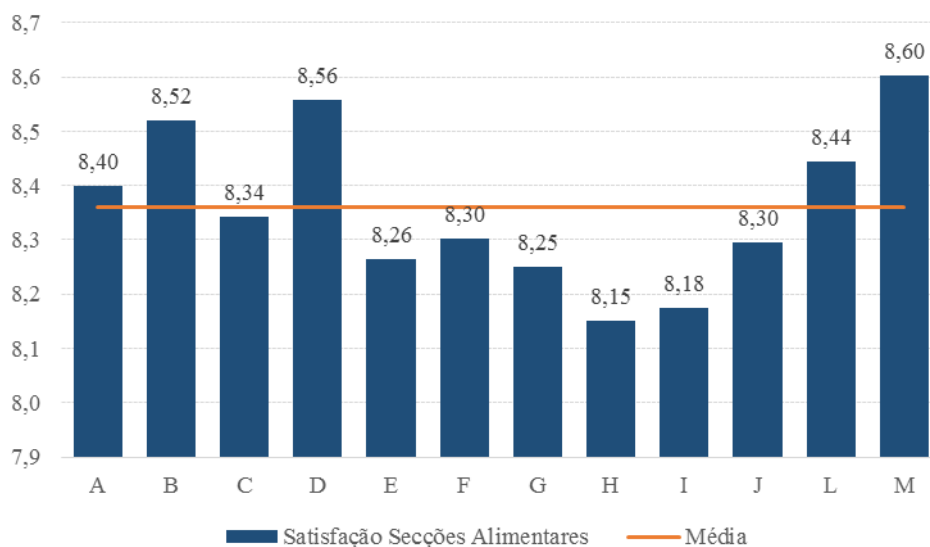
### 4.1.3. Resultados do estudo de satisfação cliente

GRÁFICO 15: Estudo Hélios - satisfação global de 2013, de cada loja estudada.



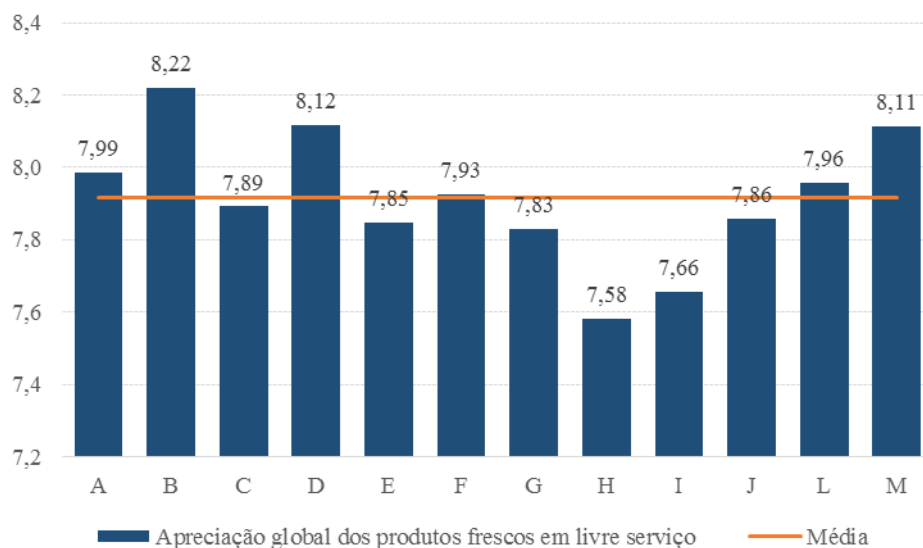
Relativamente ao estudo que avalia a satisfação do cliente e após os devidos ajustamentos para a análise estatística, pode-se constatar que a média da satisfação global das amostras analisadas encontra-se perto dos 8.5, sendo que a loja H apresenta o valor mais baixo (8.2) e a loja D o valor mais alto de 8.74.

GRÁFICO 16: Estudo Hélios - satisfação das secções alimentares de 2013 de cada loja estudada.



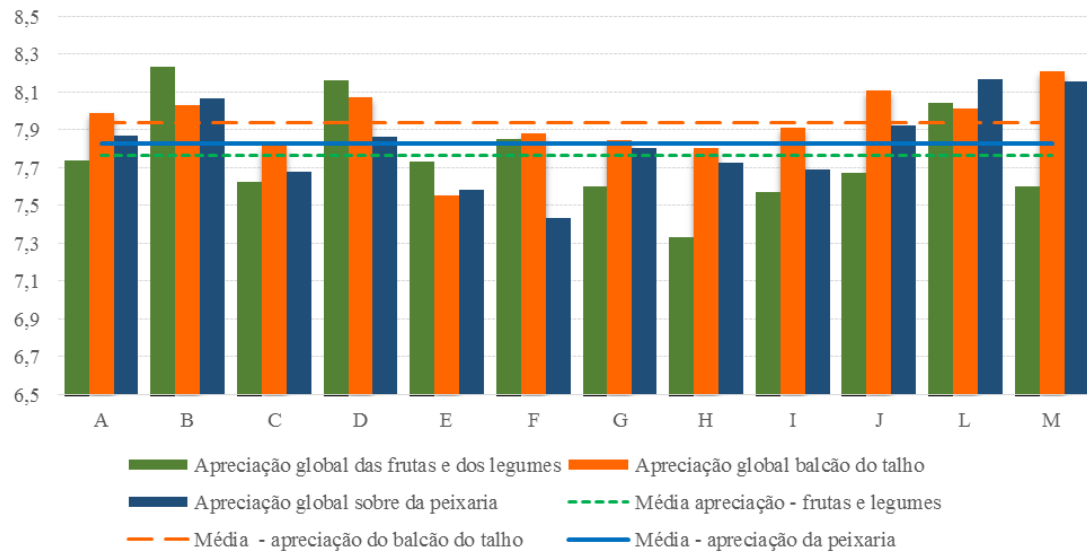
Para a satisfação nas secções alimentares verifica-se uma média um pouco inferior à média da satisfação global com a loja H a manter o valor mais baixo (8.15) e a loja M a registar o valor mais elevado com 8.6.

GRÁFICO 17: Estudo Hélios – apreciação global dos produtos frescos em livre serviço em 2013 de cada loja estudada.



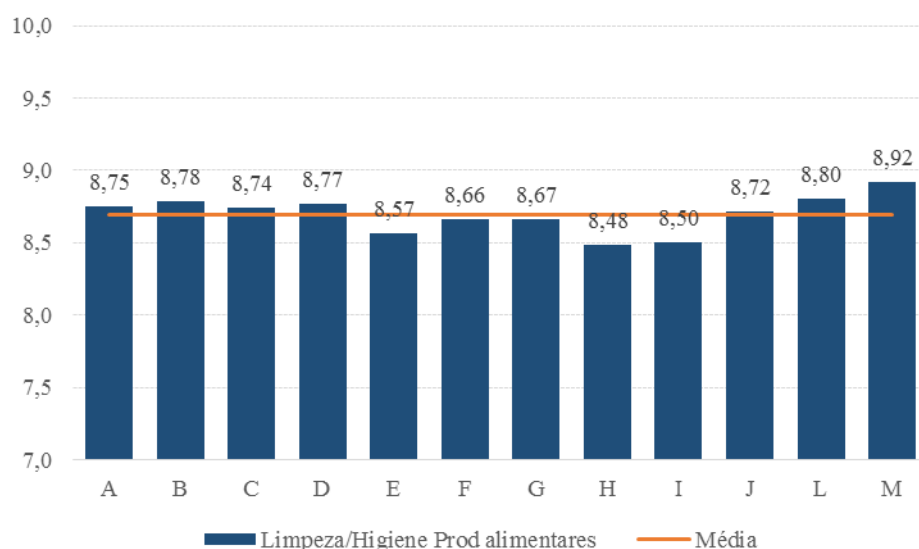
Quanto à apreciação global dos produtos em livre-serviço, ou seja, produtos disponíveis para o cliente se auto servir, expostos para venda directa, sem necessidade de atendimento, nota-se que a loja H continua com o valor mais baixo da amostra (7.58) e a loja B apresenta o valor mais elevado (8.22). A média deste item não chega aos 8 pontos numa escala de 0 a 10.

GRÁFICO 18: Estudo Hélios – apreciação global das frutas e verduras, do balcão do talho e da peixaria em 2013, de cada loja estudada.



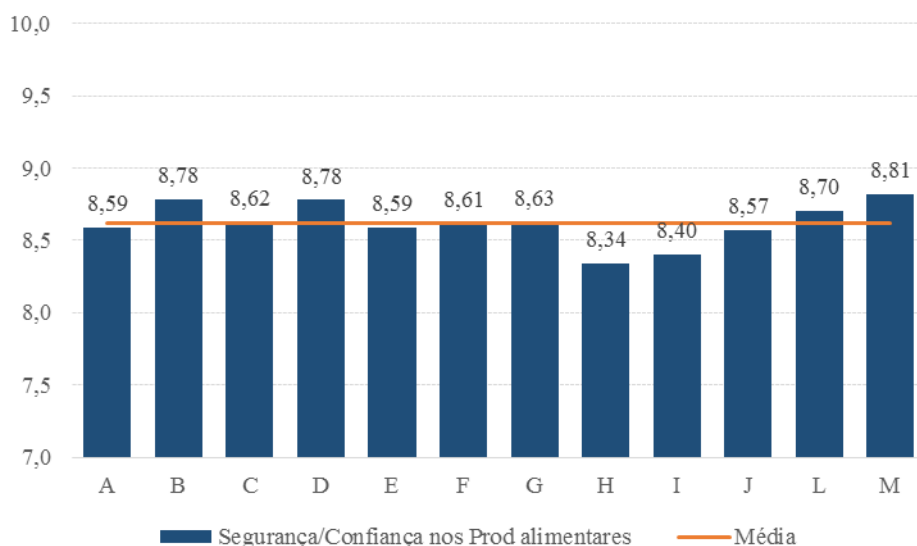
Analisando os três principais secções tradicionais dos produtos frescos: talho, frutas e verduras e peixaria, através do gráfico 18 pode-se inferir que o talho apresenta a melhor apreciação global com uma média próxima dos 7.9 e as frutas e verduras a pior, com um valor médio próximo dos 7.7. No geral, pode-se constatar que todos os valores estão bastante próximos estando o mais alto perto dos 8.3 para a apreciação global das frutas e verduras na loja B e o mais baixo na loja H também para as frutas e verduras com 7.3.

GRÁFICO 19: Estudo Hélios – avaliação da limpeza e higiene nos produtos alimentares em 2013, de cada loja estudada.



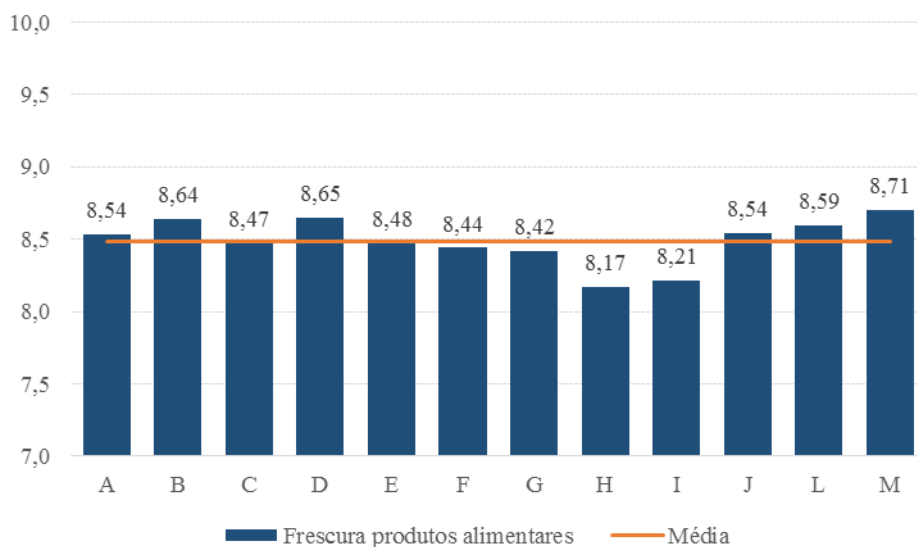
Na óptica do cliente a avaliação da limpeza e higiene nos produtos alimentares apresenta valores bastante próximos para as lojas estudadas, deste modo, a loja M apresenta o valor mais alto (8.92) e a loja H o mais baixo (8.48).

GRÁFICO 20: Estudo Hélios – avaliação da segurança e confiança nos produtos alimentares em 2013 de cada loja estudada.



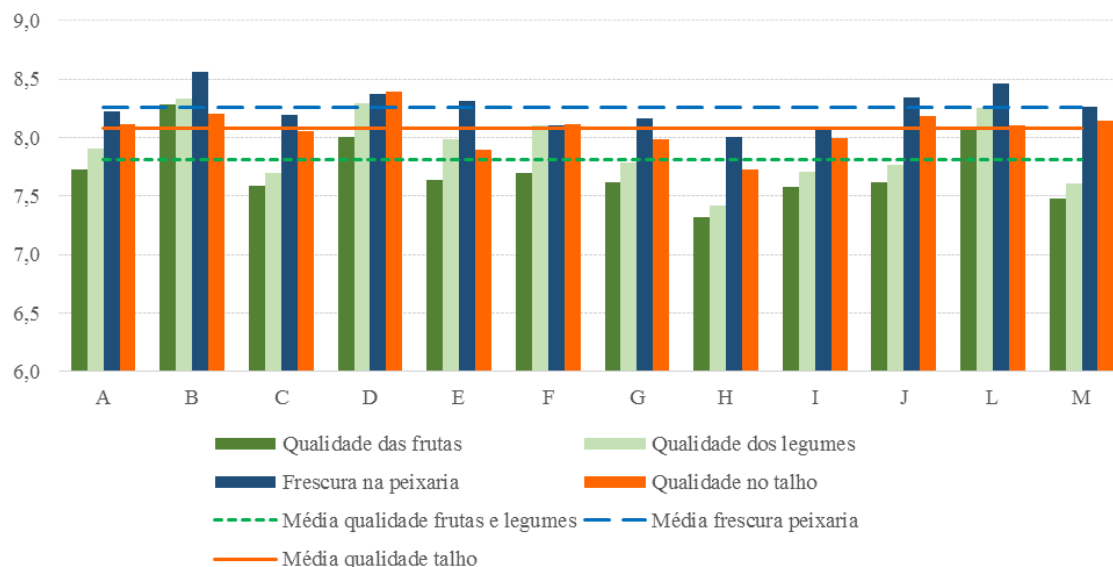
Quanto à percepção do cliente para a segurança e confiança nos produtos alimentares o valor mais alto encontra-se nos 8.81 para a loja M e o mais baixo 8.34 para a loja H. Para este item a média encontra-se acima dos 8.5.

GRÁFICO 21: Estudo Hélios – avaliação da frescura dos produtos alimentares em 2013 de cada loja estudada.



A avaliação da frescura dos produtos alimentares das lojas estudadas segue a tendência do item anterior com uma média superior a 8.5, o valor mais baixo na loja H com 8.17 e o mais alto 8.71 para a loja M.

GRÁFICO 22: Estudo Hélios – avaliação da qualidade das frutas e verduras, do balcão do talho e da peixaria em 2013, de cada loja estudada.



Quanto à avaliação da qualidade das frutas e verduras, talho e peixaria os clientes atribuíram a melhor pontuação à frescura da peixaria e depois à qualidade do talho. A loja B é a que apresenta um melhor resultado para a qualidade das frutas e verduras, qualidade no talho e frescura na peixaria. Para todos os itens o resultado mais baixo também pertence sempre à mesma loja, sendo a loja H a apresentar os valores mais baixos para qualidade das frutas e verduras, talho e frescura na peixaria. Importa, no entanto, ressaltar que os piores resultados rodam os 7/8 pontos.

TABELA 11: Estudo Hélios - resultado dos itens analisados para cada loja estudada, em 2013.

	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
Satisfação Global	8,51	8,60	8,50	8,74	8,45	8,40	8,42	8,20	8,25	8,32	8,57	8,71
Satisfação Secções alimentares	8,40	8,52	8,34	8,56	8,26	8,30	8,25	8,15	8,18	8,30	8,44	8,60
Apreciação global dos produtos frescos em livre serviço	7,99	8,22	7,89	8,12	7,85	7,93	7,83	7,58	7,66	7,86	7,96	8,11
Apreciação global das frutas e dos legumes	7,74	8,23	7,62	8,16	7,73	7,85	7,60	7,33	7,57	7,67	8,04	7,60
Apreciação global balcão do talho	7,99	8,03	7,82	8,07	7,55	7,88	7,85	7,80	7,91	8,11	8,02	8,21
Apreciação global sobre da peixaria	7,87	8,07	7,68	7,86	7,59	7,43	7,80	7,73	7,69	7,92	8,17	8,16
Limpeza/Higiene Prod alimentares	8,75	8,78	8,74	8,77	8,57	8,66	8,67	8,48	8,50	8,72	8,80	8,92
Segurança/Confiança nos Prod alimentares	8,59	8,78	8,62	8,78	8,59	8,61	8,63	8,34	8,40	8,57	8,70	8,81
Frescura produtos alimentares	8,54	8,64	8,47	8,65	8,48	8,44	8,42	8,17	8,21	8,54	8,59	8,71
Qualidade das frutas	7,73	8,29	7,58	8,01	7,63	7,70	7,62	7,32	7,58	7,62	8,07	7,48
Qualidade dos legumes	7,91	8,34	7,70	8,30	7,99	8,11	7,79	7,42	7,71	7,77	8,26	7,61
Frescura (Peixaria)	8,22	8,56	8,19	8,38	8,31	8,11	8,16	8,01	8,09	8,34	8,47	8,26
Qualidade (Talho)	8,11	8,21	8,06	8,40	7,89	8,11	7,99	7,72	7,99	8,19	8,10	8,14

TABELA 12: Análise descritiva do resultado do estudo Hélios, das 12 lojas estudadas, em 2013.

	<i>Média</i>	<i>Mediana</i>	<i>Kustosis</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Distroção / Assimetria</i>	<i>Máximo</i>	<i>Mínimo</i>
Satisfação Global	8,47	8,47	-0,57	0,16	-0,01	8,74	8,20
Satisfação Secções alimentares	8,36	8,32	-1,01	0,14	0,33	8,60	8,15
Apreciação global dos produtos frescos em livre serviço	7,91	7,91	-0,09	0,18	-0,19	8,22	7,58
Apreciação global das frutas e dos legumes	7,76	7,70	-0,24	0,25	0,52	8,23	7,33
Apreciação global balcão do talho	7,94	7,95	1,08	0,17	-0,67	8,21	7,55
Apreciação global sobre da peixaria	7,83	7,83	-0,56	0,22	0,04	8,17	7,43
Limpeza/Higiene Prod. alimentares	8,70	8,73	-0,26	0,12	-0,32	8,92	8,48
Segurança/Confiança nos Prod. alimentares	8,62	8,62	0,08	0,14	-0,57	8,81	8,34
Frescura produtos alimentares	8,49	8,51	0,19	0,16	-0,84	8,71	8,17
Qualidade das frutas	7,72	7,63	0,50	0,26	0,90	8,29	7,32
Qualidade dos legumes	7,91	7,85	-1,02	0,28	0,12	8,34	7,42
Frescura (Peixaria)	8,26	8,24	-0,38	0,16	0,36	8,56	8,01
Qualidade (Talho)	8,08	8,11	1,38	0,16	-0,31	8,40	7,72

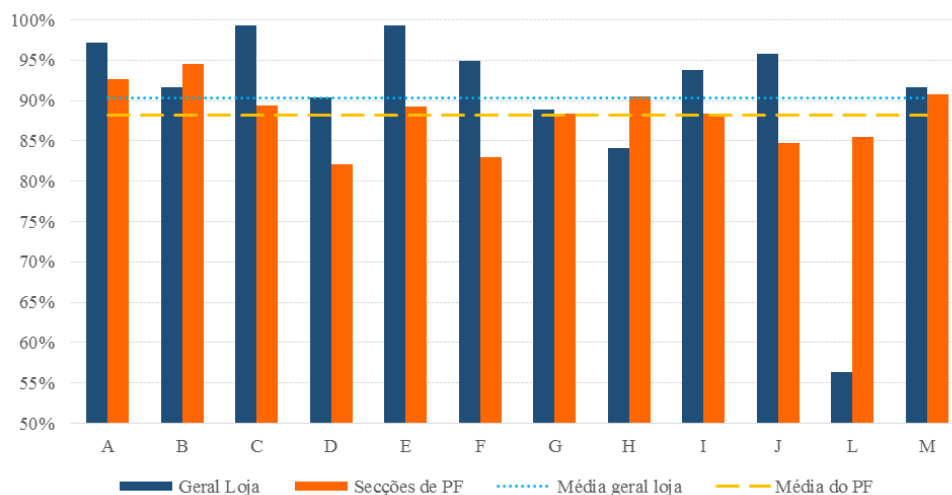
Da tabela estatística acerca dos resultados do estudo de satisfação dos clientes pode-se verificar que as medianas para os vários itens, ou seja, 50% das amostras apresentam valores sempre acima 7.63, sendo este o valor da mediana mais baixa e que está associada à qualidade da frutas. Para os diferentes itens a média mais alta encontra-se no parâmetro de limpeza e higiene nos produtos alimentares com 8.7.

Quanto à kurtosis pode-se verificar que todos os valores encontram-se abaixo de 3, logo apresentam uma distribuição platicúrtica, ou seja, mais plana do que uma distribuição normal e com um pico mais largo. Assim neste caso a probabilidade para valores extremos é menor do que para uma distribuição normal.

A assimetria que está relacionada com a kurtosis apresenta valores positivos e negativos. Deste modo para as variáveis apreciação global do balcão do talho, higiene/limpeza dos produtos alimentares ou frescura dos produtos alimentares que apresentam valores abaixo de 0 pode-se concluir que a maioria dos valores estão concentrados à direita da média, com valores extremos para a esquerda.

#### 4.1.4. Resultados do estudo “Cliente Mistério”

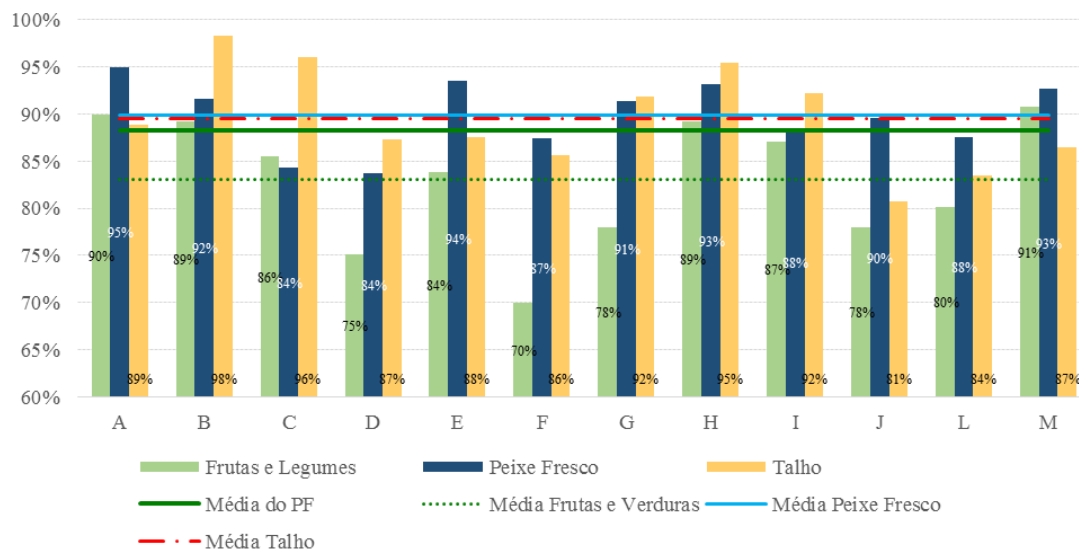
GRÁFICO 23: Estudo cliente mistério – resultado do global da loja *versus* as secções de PF, com as respectivas médias para as lojas estudadas, em 2013.



No estudo “cliente mistério” são avaliados vários parâmetros numa loja, numa óptica de cliente, através do gráfico 23 pode-se aferir que a maioria das lojas tem melhores resultados no geral de loja do que nas secções de produtos frescos. Assim 9 das 12 lojas estudadas apresentam um resultado no geral loja melhor do que nas secções de PF o que

se traduz também pelo facto da média no geral loja ser melhor no que a média no PF. A loja L apresenta o resultado para geral loja mais baixo e para o mesmo item as lojas C e E apresentam o melhor valor (99.36%). Para as secções de produtos frescos a loja D apresenta o valor mais baixo e a loja B o valor mais alto.

GRÁFICO 24: Estudo cliente mistério – resultado do PF e das secções de talho, peixaria e frutas, com as respectivas médias para as lojas estudadas, em 2013.



Olhando para as secções de produtos frescos tradicionais pode-se apurar que a secção do pescado fresco é a que apresenta melhores resultados, com a média mais alta, seguida pelo talho. A média mais baixa é apresentada pelas secções de frutas e verduras. A loja que ostenta o melhor resultado nas frutas e verduras é a loja M, no peixe fresco a loja A e no talho a loja B.



TABELA 13: Valores do estudo cliente mistério para cada loja estudada, em 2013.

<i>Cliente Mistério</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>	<i>G</i>	<i>H</i>	<i>I</i>	<i>J</i>	<i>L</i>	<i>M</i>
<b>Geral Loja</b>	<b>97,22%</b>	<b>91,67%</b>	<b>99,36%</b>	<b>90,38%</b>	<b>99,36%</b>	<b>94,87%</b>	<b>88,89%</b>	<b>84,13%</b>	<b>93,75%</b>	<b>95,83%</b>	<b>56,36%</b>	<b>91,67%</b>
<b>Média PF</b>	<b>92,67%</b>	<b>94,57%</b>	<b>89,33%</b>	<b>82,04%</b>	<b>89,23%</b>	<b>82,94%</b>	<b>88,36%</b>	<b>90,50%</b>	<b>88,44%</b>	<b>84,70%</b>	<b>85,46%</b>	<b>90,72%</b>
<i>Frutas e Legumes</i>	90,00%	89,17%	85,52%	75,10%	83,81%	70,00%	77,92%	89,17%	87,08%	77,98%	80,10%	90,83%
<i>Padaria e Pastelaria</i>	96,58%	96,03%	90,56%	84,17%	94,26%	89,90%	92,28%	88,10%	90,14%	89,27%	89,17%	91,54%
<i>Charcutaria e Queijaria</i>	93,75%	95,00%	90,56%	75,97%	84,72%	69,31%	90,56%	93,64%	90,31%	89,44%	81,81%	86,81%
<i>Gastronomia</i>	98,67%	95,42%	91,11%	77,88%	95,13%	85,38%	85,00%	93,03%	89,17%	83,45%	91,02%	91,82%
<i>Bacalhau</i>	89,03%	94,72%	88,89%	87,64%	85,97%	89,31%	87,92%	89,31%	84,86%	87,78%	83,89%	92,78%
<i>Peixe Fresco</i>	94,92%	91,67%	84,33%	83,75%	93,50%	87,42%	91,42%	93,17%	88,47%	89,58%	87,50%	92,67%
<i>Peixe Congelado</i>	89,50%	96,25%	87,67%	84,58%	88,92%	86,58%	89,92%	82,17%	85,28%	79,44%	86,67%	92,83%
<i>Talho</i>	88,92%	98,33%	96,00%	87,25%	87,50%	85,58%	91,83%	95,44%	92,17%	80,69%	83,50%	86,50%

TABELA 14: Análise descritiva do resultado do cliente mistério das 12 lojas estudadas, em 2013.

	<i>Média</i>	<i>Mediana</i>	<i>Kurtosis</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Distorção / Assimetria</i>	<i>Máximo</i>	<i>Mínimo</i>
Geral Loja	90,29%	92,71%	7,81	0,11	-2,62	99,36%	56,36%
Média PF	88,25%	88,83%	-0,65	0,04	-0,17	94,57%	82,04%
Frutas e Legumes	83,06%	84,67%	-0,72	0,06	-0,60	90,83%	70,00%
Padaria e Pastelaria	91,00%	90,35%	0,30	0,03	-0,05	96,58%	84,17%
Charcutaria e Queijaria	86,82%	89,88%	1,10	0,07	-1,27	95,00%	69,31%
Gastronomia	89,76%	91,07%	-0,02	0,06	-0,55	98,67%	77,88%
Bacalhau	88,51%	88,41%	0,61	0,03	0,60	94,72%	83,89%
Peixe Fresco	89,87%	90,50%	-0,91	0,03	-0,42	94,92%	83,75%
Peixe Congelado	87,48%	87,17%	0,42	0,04	0,17	96,25%	79,44%
Talho	89,48%	88,21%	-0,80	0,05	0,16	98,33%	80,69%

Os resultados do estudo “cliente mistério” apresentam um valor mínimo de 56.36% e um máximo de 99.36%, ambos os valores presentes no parâmetro geral loja. A padaria e pastelaria mostram a melhor média (91%) e o geral loja ostenta a melhor mediana (92.71%). A média e mediana mais baixas cabem ao parâmetro frutas e verduras com 83.06% e 84.67%, respectivamente.

#### 4.1.5. Resultados do inquérito de satisfação para a certificação no PF

GRÁFICO 25: Inquérito de satisfação para a certificação de serviços – resultado dos itens de segurança alimentar para as lojas certificadas, em 2013.

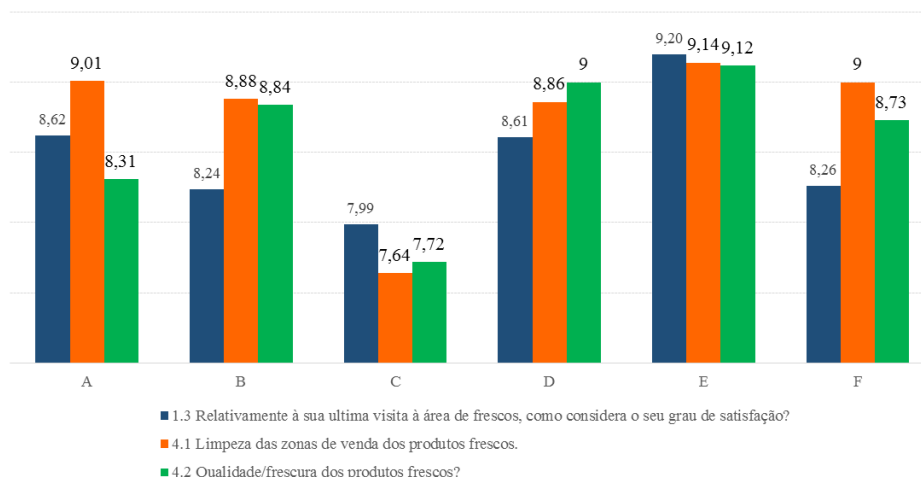


TABELA 15: Valores do inquérito de satisfação para a certificação de serviços, em 2013.

	A	B	C	D	E	F
1.3 Relativamente à sua última visita à área de frescos, como considera o seu grau de satisfação?	8,62	8,24	7,99	8,61	9,2	8,26
4.1 Limpeza das zonas de venda dos produtos frescos.	9,01	8,88	7,64	8,86	9,14	9
4.2 Qualidade/frescura dos produtos frescos?	8,31	8,84	7,72	9	9,12	8,73

TABELA 16: Análise descritiva do resultado dos inquéritos de satisfação para a certificação de serviços, em 2013.

	Média	Mediana	Kurtosis	Desvio Padrão	Distroção/Assimetria	Máximo	Mínimo
1.3 Relativamente à sua última visita à área de frescos, como considera o seu grau de satisfação?	8,49	8,44	0,80	0,39	0,86	9,20	7,99
4.1 Limpeza das zonas de venda dos produtos frescos.	8,76	8,94	5,33	0,51	-2,27	9,14	7,64
4.2 Qualidade/frescura dos produtos frescos?	8,62	8,79	0,85	0,48	-1,20	9,12	7,72

Dos resultados do inquérito realizado às 6 lojas certificadas pode-se deduzir que os melhores resultados são da limpeza das zonas de venda nos produtos frescos, com uma

média de 8.76 e mediana de 8.94. Importa referir que todos os resultados encontram-se com médias aproximadas de 8.5, valores máximos a rondar os 9.15 e mínimos de 7.7, ou seja, bastante semelhantes. Neste inquérito realizado aos clientes a média do grau de satisfação é de 8.49, mediana de 8.44, máximo 9.20 e mínimo e 7.99.

#### 4.1.6. Resultados evolutivos

### Resultados das Auditorias de Qualidade

GRÁFICO 26: Evolução dos resultados globais das auditorias higio-sanitárias e para as secções de talho, peixaria e frutas e verduras, nos parâmetros de higiene e produto, de 2009 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F).

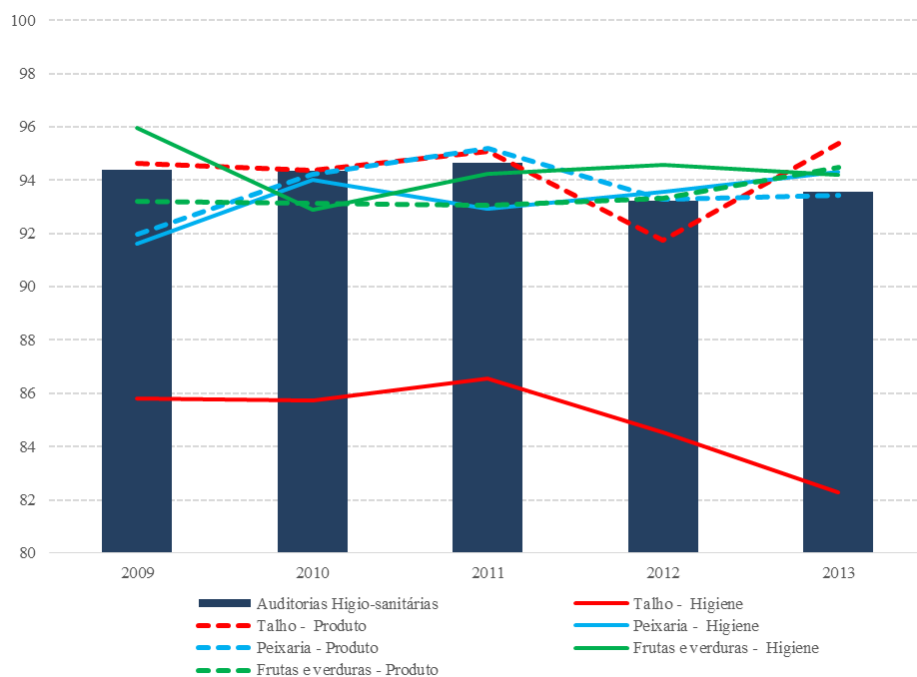


GRÁFICO 27: Evolução dos resultados globais das auditorias higio-sanitárias e para os parâmetros de higiene e produto e das auditorias de autocontrolo, de 2004 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F).

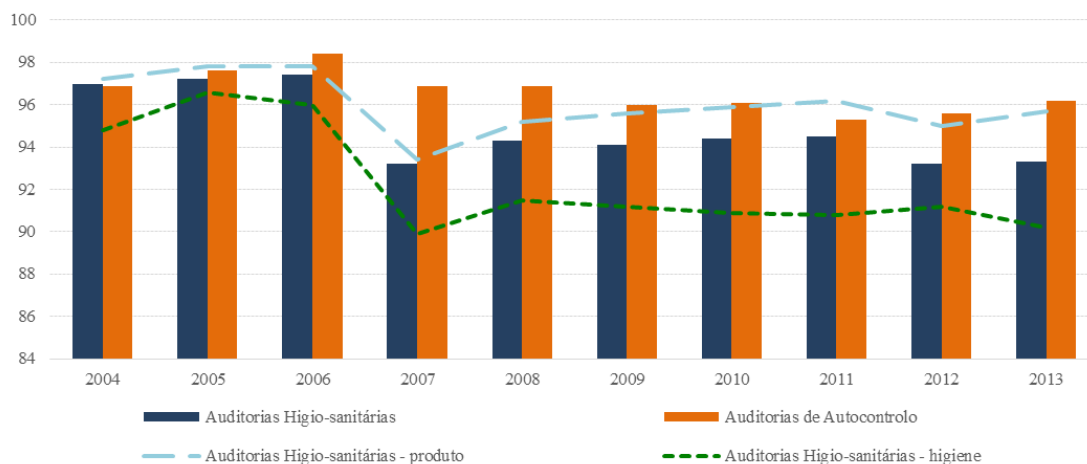


TABELA 17: Resultados das auditorias higio-sanitárias, para a média do PF e para as secções talho, peixaria e frutas e verduras, de 2009 a 2013, das 6 lojas certificadas.

<i>Auditorias Higio-sanitárias</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Média PF	94,40	94,37	94,65	93,23	93,55
Talho - Higiene	85,82	85,72	86,55	84,53	82,30
Talho - Produto	94,63	94,37	95,10	91,75	95,37
Peixaria - Higiene	91,60	94,02	92,92	93,55	94,32
Peixaria - Produto	91,97	94,22	95,18	93,28	93,42
Frutas e verduras - Higiene	95,98	92,90	94,25	94,57	94,22
Frutas e verduras - Produto	93,20	93,15	93,05	93,33	94,47

TABELA 18: Resultados das auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo, de 2004 a 2013.

	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
<b>Auditorias Higio-sanitárias</b>	97	97,2	97,4	93,2	94,3	94,1	94,4	94,5	93,2	93,3
<b>Produto</b>	97,2	97,8	97,8	93,4	95,2	95,6	95,9	96,2	95	95,7
<b>Higiene</b>	94,8	96,6	96	89,9	91,5	91,2	90,9	90,8	91,2	90,2
<b>Auditorias de Autocontrolo</b>	96,9	97,6	98,4	96,9	96,9	96	96,1	95,3	95,6	96,2

Da análise evolutiva das auditorias de qualidade pode-se inferir que, ao longo dos anos, os valores têm sido bastante consistentes, estando sempre acima dos 90%. As auditorias de autocontrolo apresentam no geral melhores resultados dos que as auditorias higio-sanitárias.

## Resultados do Estudo de Satisfação do Cliente

GRÁFICO 28: Evolução dos resultados do estudo de satisfação do cliente, de 2009 a 2013, para as 6 lojas estudadas (A, B, C, D, E, F).



TABELA 19: Resultados do estudo de satisfação de cliente, de 2009 a 2013, valores da média das 6 lojas estudadas.

<i>Estudo Satisfação Cliente</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Satisfação Global	8,13	8,30	8,42	8,32	8,53
Satisfação Secções alimentares	8,05	8,18	8,28	8,15	8,40
Limpeza/Higiene Prod alimentares	8,23	8,35	8,45	8,32	8,71
Segurança/Confiança nos Prod alimentares	8,30	8,38	8,50	8,38	8,66
Frescura produtos alimentares	8,25	8,33	8,42	8,32	8,54
Qualidade das frutas	7,48	7,62	7,73	7,55	7,82
Qualidade dos legumes	7,48	7,62	7,73	7,55	8,06
Frescura (Peixaria)	7,98	8,10	8,22	8,07	8,30
Qualidade (Talho)	7,73	7,87	8,03	7,87	8,13

Pela análise do gráfico 28 e da tabela 19 pode-se verificar que a satisfação global apresenta sempre melhores resultados do que a satisfação nas secções alimentares. Importa contudo salientar que a satisfação nas secções alimentares apresenta sempre valores acima dos 8 ao longo dos anos, numa escala de 0 a 10 pontos. Ao nível da confiança e segurança nos produtos alimentares os clientes atribuem uma classificação sempre acima dos 8.30. Ao nível das secções tradicionais de PF, o melhores resultados são apresentados pela peixaria, nomeadamente a frescura do peixe fresco, com valores sempre acima dos 7.98 e os resultados mais baixos, mas ainda assim sempre acima dos 7.48 são da qualidade das frutas e verduras, de salientar que os valores de 2009 a 2012

para os legumes e frutas são os mesmo porque só a partir de 2013 é que as questões foram separadas.

### Resultados do “Cliente Mistério”

GRÁFICO 29: Evolução do resultado do cliente mistério para o geral-loja, média PF e 3 principais secções tradicionais do alimentar, de 2010 a 2013.

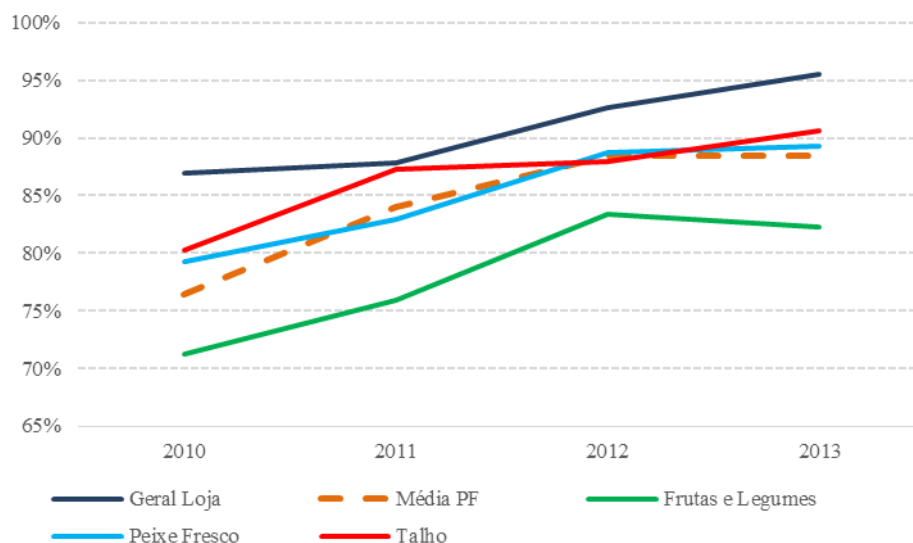


TABELA 20: Valores do resultado do cliente mistério, para o geral-loja, média PF e secções alimentares, de 2010 a 2013

<i>Cliente Mistério</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
<b><i>Geral Loja</i></b>		86,98%	87,88%	92,65%	95,48%
<i>Média PF</i>		76,40%	83,98%	88,45%	88,45%
<i>Frutas e Legumes</i>		71,23%	75,87%	83,41%	82,27%
<i>Padaria e Pastelaria</i>		78,83%	88,43%	91,26%	91,92%
<i>Charcutaria e Queijaria</i>	Valores não comparáveis	76,04%	87,65%	89,19%	84,89%
<i>Gastronomia</i>		74,18%	85,38%	92,85%	90,60%
<i>Bacalhau</i>		74,82%	81,07%	88,94%	89,26%
<i>Peixe Fresco</i>		79,25%	82,97%	88,75%	89,27%
<i>Peixe Congelado</i>		76,82%	79,56%	85,08%	88,92%
<i>Talho</i>		80,30%	87,24%	87,91%	90,60%

No geral, os resultados do Cliente Mistério têm melhorado ao longo dos anos, pois em 2010 a média do PF era de 76.40% e em 2013 encontra-se nos 88.45%, evidenciando uma estabilização nos últimos 2 anos.

Os dados apresentados referem-se apenas aos anos de 2010 a 2013, já que em 2009 a metodologia e grelha de avaliação era diferente, não sendo por isso comparáveis.

### Resultados do inquérito de satisfação para a certificação no PF

GRÁFICO 30: Evolução do resultado de 3 itens do inquérito de satisfação para a certificação de serviços, de 2009 a 2013.

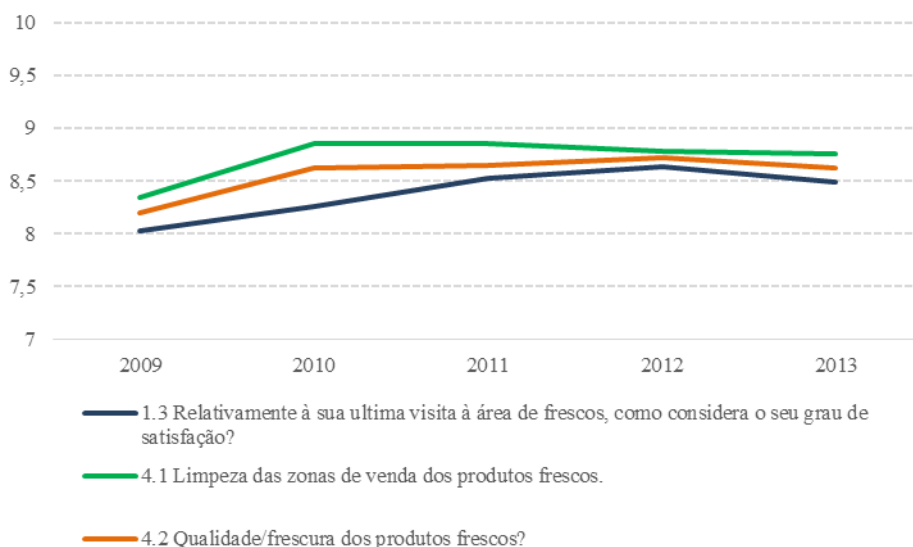


TABELA 21: Valores do inquérito de satisfação para a certificação de serviços, de 2009 a 2013.

<i>Inquéritos Certificação</i>	2009	2010	2011	2012	2013
1.3 Relativamente à sua última visita à área de frescos, como considera o seu grau de satisfação?	8,02	8,26	8,52	8,63	8,49
4.1 Limpeza das zonas de venda dos produtos frescos.	8,34	8,86	8,85	8,78	8,76
4.2 Qualidade/frescura dos produtos frescos?	8,12	8,63	8,65	8,72	8,62

Da análise do gráfico e verificação na tabela pode-se afirmar que a evolução da satisfação em todos os itens analisados foi positiva sendo a limpeza das zonas de venda dos produtos frescos o item que sempre obteve melhores resultados e o grau de satisfação a questão que tem vindo a obter os resultados sempre mais baixos contudo acima dos 8 pontos, numa escala de 0 a 10.

## **4.2.Avaliação e análise de resultados**

Para averiguar se existe ou não uma relação entre as variáveis foram realizados testes de médias. Contudo, para garantir a validade destes testes foi ainda necessário assegurar a normalidade dos dados. Para isso, foi realizado o teste de normalidade de Kolmogorov Smirnov.

A distribuição normal surge como distribuição aproximada, designadamente de algumas distribuições discretas ou ainda de médias aritméticas ou somas de variáveis aleatórias. A utilização desta distribuição no domínio da inferência estatística demonstra uma extrema importância e deve-se a uma série de propriedades matemáticas interessantes desta distribuição (Morais, 2010).

O Teste de K-S pode ser utilizado para avaliar as seguintes hipóteses:

$H_0$ : Os dados seguem uma distribuição normal.

$H_1$ : Os dados não seguem uma distribuição normal.

Formulação das hipóteses estatísticas:

$H_0: F(x) = F_0(x)$

$H_1: F(x) \neq F_0(x)$

$$F(x) = P[X \leq x] = \int_{-\infty}^x f(x)dx$$

O teste K-S observa a máxima diferença absoluta entre a função de distribuição acumulada assumida para os dados, no caso a Normal, e a função de distribuição empírica dos dados. Assim baseia-se na comparação da função de distribuição empírica com a função de distribuição teórica indicada na hipótese nula. Graficamente, o teste K-S determina o ponto onde se verifica a maior distância vertical entre as duas funções (a empírica e a de teste) (Lourenço, 2004).

Escolha e cálculo da estatística de teste:

$$\begin{aligned} D^n &= \max\{\max|F(x_i) - F_0(x_i)|, \max|F(x_{i-1}) - F_0(x_i)|\} \\ &= \max\{|F(x_i) - F_0(x_i)|, |F(x_{i-1}) - F_0(x_i)|\} \end{aligned}$$



No caso de amostras pequenas a distribuição amostral (exacta, e não aproximada como no teste do Qui-Quadrado) de  $D_n$  está tabelada em função de  $n$  e do nível de significância  $\alpha$  (Lourenço, 2004).

Determinação do valor crítico e tomada de decisão:

Para um dado  $n$  e nível de significância, rejeita-se a hipótese nula quando o valor da estatística de teste é maior ou igual que o valor tabelado, isto é:

$$D_n \geq d_{\alpha,n} \Rightarrow \text{Rej. } H_0$$

Assim, este teste foi aplicado às variáveis apresentadas na tabela seguinte, onde são também apresentados os resultados referentes a cada uma delas para o teste de Kolmogorov-Smirnov.

TABELA 22: Designação de cada variável estudada estatisticamente para a análise de cada questão e o respectivo resultado para o teste de K-S.

<i>Variável</i>	<i>Designação</i>	<i>Resultado do teste Kolmogorov-Smirnov</i>
Variável 1	Resultados das auditorias higio-sanitárias	0.270 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 2	Resultados das auditorias de autocontrolo	0.155 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 3	Resultados do estudo Hélios – segurança e confiança nos produtos alimentares	0.280 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 4	Resultados do estudo Hélios – satisfação das secções alimentares	0.239 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 5	Resultados do estudo Hélios – limpeza e higiene nos produtos alimentares	0.261 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 6	Resultados do estudo Hélios – frescura dos produtos alimentares	0.196 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 7	Resultado dos indicadores de formação básica em produtos frescos	0.230 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>
Variável 8	Resultado das auditorias do “Cliente Mistério” – média do PF	0.141 <i>Não se rejeita <math>H_0</math></i>

Como o valor da estatística de teste, por exemplo, para a variável 1 (0.270) é menor que o valor crítico (0.3754 – valor crítico para nível de significância de 5% para uma amostra de dimensão 12) há evidências para não se rejeitar a hipótese nula, ou seja, assim há evidências estatísticas para aceitar a normalidade dos dados.

Após a validação das premissas para a utilização dos testes estatísticos, isto é, garantida a normalidade dos dados para o tratamento dos resultados foram então aplicados testes estatísticos paramétricos de comparação de médias.

Tal como foi referido anteriormente para comparação das variáveis foi realizado um teste de médias, pois todos os dados analisados assentam em médias previamente efectuadas.

A necessidade de comparar médias surge frequentemente em aplicações e em muitos casos não requer um profundo tratamento estatísticos (Pires & Branco, 1996).

Segundo Pires & Branco (1996) o problema da comparação de duas médias pode ser abordado considerando amostras aleatórias independentes  $(X_1, X_2, \dots, X_{n_1})$  e  $(Y_1, Y_2, \dots, Y_{n_2})$  de duas populações, respectivamente  $X$  e  $Y$ , com  $E[X] = \mu_1$  e  $E[Y] = \mu_2$ , ambos desconhecidos. A comparação destas duas médias pode ser efectuada procedendo ao teste, com um nível de significância  $\alpha$ , da hipótese nula  $H_0: \mu_1 = \mu_2$  contra uma das alternativas:

- (i)  $H_1: \mu_1 < \mu_2$
- (ii)  $H_1: \mu_1 \neq \mu_2$
- (iii)  $H_1: \mu_1 > \mu_2$

De referir que o teste  $H_0: \mu_1 \geq \mu_2$  contra  $H_1: \mu_1 < \mu_2$  é em termos práticos equivalente ao teste de  $H_0: \mu_1 = \mu_2$  contra a alternativa (i) e do mesmo modo para  $H_0: \mu_1 \leq \mu_2$  contra  $H_1: \mu_1 > \mu_2$  que é equivalente à consideração da alternativa (iii). Uma abordagem equivalente a esta passa pela construção de um intervalo de confiança a  $100 \times (1 - \alpha)\%$  para  $\mu_1 - \mu_2$ , o qual deve ser: unilateral inferior para (i), bilateral para (ii) e unilateral para (iii). Rejeita-se então  $H_0$  ao nível  $\alpha$  se e só se o valor de  $\mu_1 - \mu_2$  sob  $H_0$  (zero) não pertencer àquele intervalo de confiança (Pires & Branco, 1996).

Ao nível do teste estatístico foi utilizado o teste Z-Test, que compara médias com a tabela t-student, bilateral, assumindo variância idêntica nos vários grupos.

Para tal foram formuladas as hipóteses em que:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

Para a interpretação e leitura do teste considera-se que  $H_0$  (hipótese nula) assume que a diferença das médias das populações não é estatisticamente significativa, enquanto a hipótese alternativa ( $H_1$ ) assume que essa mesma diferença é significativa.

Para o cálculo do valor do teste foi seguida a seguinte fórmula:

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Há ainda que referir que o valor crítico representa o valor que der no ponto crítico. Sendo comparado com o valor crítico que advém da tabela Z para a população em causa e fazendo a 95% (bilateral).

Quanto à interpretação do resultado do teste, rejeita-se a hipótese nula (isto é, há evidências para rejeitar a igualdade das médias) se e só se:

- a) o valor p é inferior a 0,05; ou
- b) o módulo da estatística teste T (isto é, o seu valor positivo) for superior à região crítica;

Assim, de modo a responder a algumas das questões colocadas ao longo deste trabalho nomeadamente: estão os consumidores satisfeitos com o nível de qualidade / segurança alimentar na grande distribuição ou existe alguma relação entre as ferramentas de segurança alimentar e a percepção do cliente nos produtos frescos da grande distribuição, realizaram-se testes de médias para as seguintes variáveis:

- Auditorias higio-sanitárias *versus* estudos Hélios – segurança e confiança nos produtos alimentares;
- Auditorias higio-sanitárias *versus* auditorias de autocontrolo;
- Estudo Hélios satisfação das secções alimentares *versus* limpeza e higiene nos produtos alimentares;
- Auditorias de autocontrolo *versus* estudos Hélios – segurança e confiança nos produtos alimentares;

- Estudo Hélios satisfação das secções alimentares *versus* segurança e confiança nos produtos alimentares;
- Estudo Hélios satisfação das secções alimentares *versus* frescura dos produtos alimentares;
- Auditorias higio-sanitárias *versus* indicadores de formação; e
- Estudo Hélios satisfação das secções alimentares *versus* auditorias cliente mistério para a média do departamento de produtos frescos.

A interpretação dos resultados será exposta após o resultado e a reflexão enquadrada no tema em estudo que será desenvolvido no capítulo da conclusão.

Posto isto, em seguida são enumeradas as questões a que se pretende responder com o presente estudo e a sua respectiva análise.

### Questão 1 - Estão os consumidores satisfeitos com o nível de qualidade / segurança alimentar do hipermercado?

Para responder à Questão 1 é apresentado o gráfico 31 com os vários indicadores relacionados com os índices de satisfação nas secções alimentares, tanto avaliados directamente pelo consumidor, como através de auditoria simulando as necessidades do cliente.

GRÁFICO 31: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação de Serviços, para as lojas estudadas em 2013.

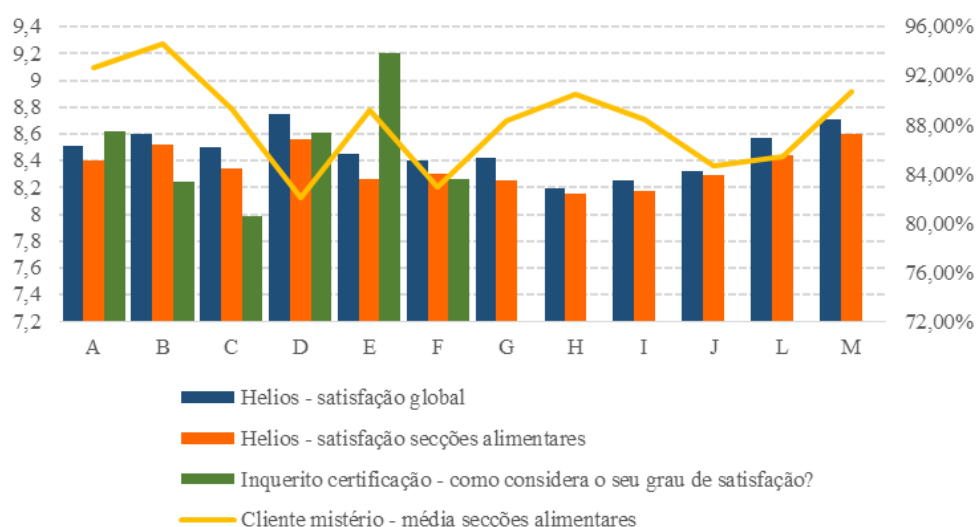


GRÁFICO 32: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação de Serviços, para as lojas certificadas em 2013.

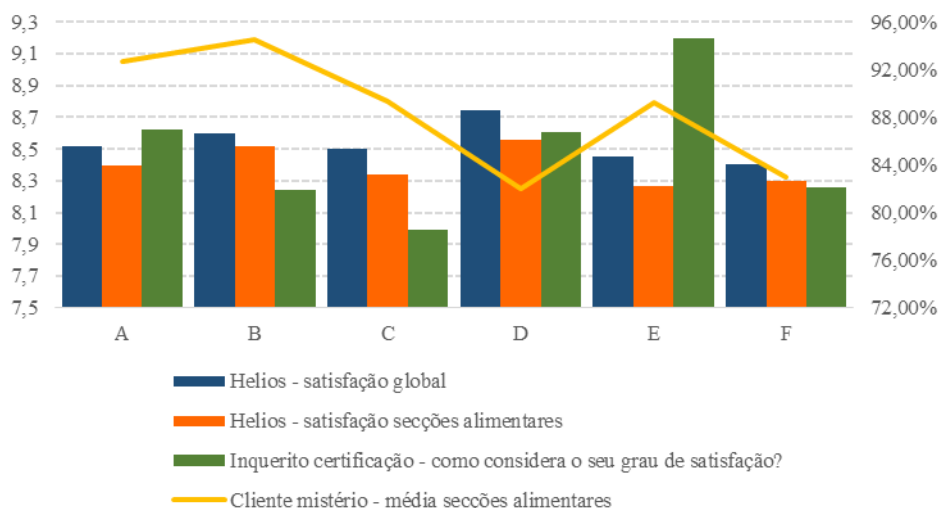


GRÁFICO 33: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação de Serviços, para as lojas estudadas em 2013.

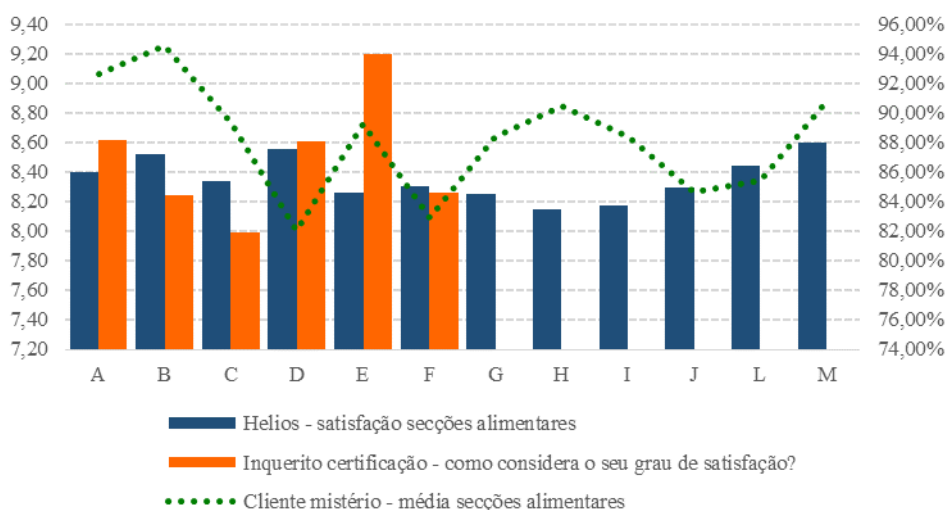


GRÁFICO 34: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios, do Cliente Mistério e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação de Serviços, para as lojas certificadas em 2013.

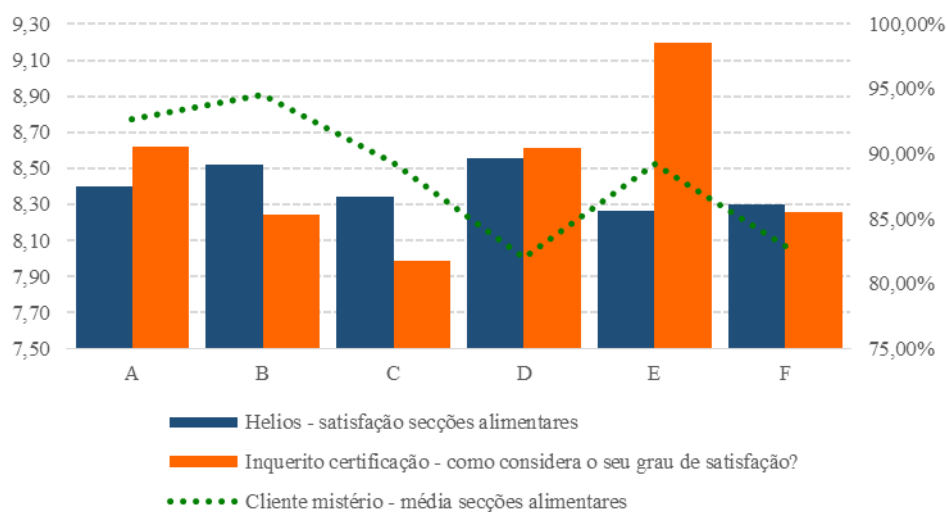


TABELA 23: Valores do estudo Hélios, Cliente Mistério e Inquérito de Satisfação para as lojas certificadas em 2013.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	L	M
<b>Helios - satisfação global</b>	8,51	8,60	8,50	8,74	8,45	8,40	8,42	8,20	8,25	8,32	8,57	8,71
<b>Helios - satisfação secções alimentares</b>	8,40	8,52	8,34	8,56	8,26	8,30	8,25	8,15	8,18	8,30	8,44	8,60
<b>Inquérito certificação - como considera o seu grau de satisfação?</b>	<b>8,62</b>	<b>8,24</b>	<b>7,99</b>	<b>8,61</b>	<b>9,2</b>	<b>8,26</b>						
<b>Cliente mistério - média secções alimentares</b>	<b>92,67%</b>	<b>94,57%</b>	<b>89,33%</b>	<b>82,04%</b>	<b>89,23%</b>	<b>82,94%</b>	<b>88,36%</b>	<b>90,50%</b>	<b>88,44%</b>	<b>84,70%</b>	<b>85,46%</b>	<b>90,72%</b>

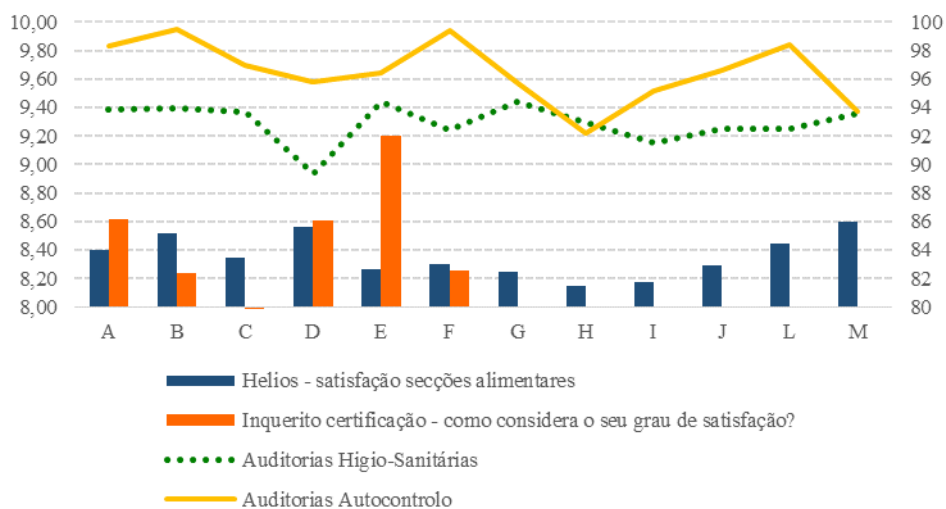
Através da análise do gráfico 31 verifica-se que tanto no estudo de satisfação do cliente como os inquéritos de certificação o cliente apontam para bons índices de satisfação, pois quaisquer um dos resultados encontra-se acima dos 8, numa escala de 0 a 10. As auditorias de cliente mistério também sugerem um bom grau de satisfação nas secções alimentares já que o valor mínimo encontrado na amostra ronda os 84%.

## Questão 2 - Existe alguma relação entre as ferramentas de segurança alimentar e a percepção do cliente nos produtos frescos da grande distribuição?

Para a questão 2 seria interessante a verificação dos resultados das auditorias de qualidade *versus* os resultados do estudo de satisfação de cliente (Hélios), contudo por estarem em escalas diferentes não são amostras directamente comparáveis.

O gráfico 35 apresenta o resultado do estudo de satisfação cliente, dos inquéritos de satisfação para a certificação e os resultados das auditorias de qualidade, mas dele nada se pode concretamente concluir sobre as auditorias para as 12 lojas e estudos de satisfação de cliente. Contudo observa-se que as lojas de A a F, lojas certificadas, apresentam melhores resultados nas auditorias.

GRÁFICO 35: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação, com as Auditorias de Qualidade, em 2013.



**Questão 3 - Qual a influência da aplicação de um sistema de segurança alimentar, baseado nos princípios HACCP, nas condições de higiene e segurança alimentar, de um hipermercado;**

De forma a responder à questão 3 foram cruzadas as variáveis das auditorias higio-sanitárias e as auditorias de autocontrolo, pois as primeiras verificam as condições de higiene e segurança alimentar no hipermercado e as segundas medem a conformidade da aplicação do sistema HACCP.

Assim, após garantir a normalidade dos dados foi realizado o teste de médias:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$
$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

Onde  $\mu_1$  é a média dos resultados das auditorias higio-sanitárias e  $\mu_2$  é a média das auditorias de autocontrolo, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados das auditorias higio-sanitárias = média das auditorias de autocontrolo.

$H_1$ : média dos resultados das auditorias higio-sanitárias  $\neq$  média das auditorias de autocontrolo.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	0.9999
Conclusão	Não se rejeita $H_0$

De acordo com o resultado obtido do teste de comparação de médias, não se rejeita  $H_0$ , logo há evidências de que existe uma relação entre as auditorias higio-sanitárias e as de autocontrolo, ou seja, parece que existe influência da aplicação de um sistema de segurança alimentar, baseado nos princípios HACCP, nas condições de higiene e segurança alimentar de um hipermercado.



#### Questão 4 - Qual a influência da higiene e segurança alimentar na satisfação dos consumidores, da grande distribuição.

Para tentar saber se existe influência da higiene e segurança alimentar na satisfação dos consumidores, da grande distribuição, cruzaram-se duas variáveis do estudo de satisfação do cliente: limpeza e higiene nos produtos alimentares e a satisfação das secções alimentares.

Foram garantidas as premissas para a aplicação do teste de médias, ou seja, o teste de normalidade conforme apresentado na tabela 23

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

$\mu_1$  é a média dos resultados do estudo de satisfação de cliente para o parâmetro limpeza e higiene nos produtos alimentares e  $\mu_2$  é a média dos resultados de satisfação das secções alimentares, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados da limpeza e higiene nos produtos alimentares do estudo de satisfação do cliente = média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$H_1$ : média dos resultados da limpeza e higiene nos produtos alimentares do estudo de satisfação do cliente  $\neq$  média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	1.0000
Conclusão	Não se rejeita $H_0$

Uma vez que o valor-p não é inferior a 0.05, não há evidências estatísticas para se rejeitar  $H_0$ , ou seja, não se rejeita o facto de as médias serem iguais, significando que parece haver evidências para se aceitar a igualdade dos resultados da limpeza e higiene nos produtos alimentares e a satisfação das secções alimentares e, por conseguinte, a sua relação.

**Questão 5 - O nível de satisfação dos consumidores está relacionado com a sua confiança e percepção de higiene alimentar (qualidade e frescura em produtos frescos).**

De modo a responder à questão 5 que pretende provar se o nível de satisfação dos consumidores está relacionado com a sua confiança e percepção de higiene alimentar foram relacionadas as variáveis do estudo de satisfação de cliente: satisfação das secções alimentares *versus* segurança e confiança nos produtos alimentares.

Para as variáveis em questão foi aplicado o teste de Kolmogorov-Smirnov a fim de conferir a sua normalidade e, em seguida, foi efectuado o teste de médias:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

$\mu_1$  corresponde à média dos resultados do estudo de satisfação de cliente para o parâmetro de satisfação das secções alimentares e  $\mu_2$  é a média dos resultados do parâmetro segurança e confiança nos produtos alimentares, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente = média dos resultados da segurança e confiança nos produtos alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$H_1$ : média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente  $\neq$  média dos resultados da segurança e confiança nos produtos alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	0.0000
Conclusão	Rejeita $H_0$

Dado que o valor-p é inferior a 0.05 há evidências para se rejeitar a hipótese  $H_0$ , logo as médias não são iguais. Assim, não se pode afirmar que exista relação entre a satisfação e a confiança nos produtos alimentares.

**Questão 6 - A frescura e qualidade nos produtos frescos influenciam a percepção do consumidor para as questões gerais de loja.**

Para averiguar se a frescura e qualidade nos produtos alimentares influencia a percepção do consumidor para as questões gerais de loja nas secções alimentares foram comparadas as variáveis de frescura dos produtos alimentares *versus* a satisfação das secções alimentares, do estudo de satisfação cliente.

Foram aplicados os testes de normalidade às variáveis e aplicado o teste de médias:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

$\mu_1$  corresponde à média dos resultados do estudo de satisfação de cliente para o parâmetro de frescura nos produtos alimentares e  $\mu_2$  é a média dos resultados do parâmetro satisfação das secções alimentares, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados da frescura dos produtos alimentares = média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$H_1$ : média dos resultados da frescura dos produtos alimentares  $\neq$  média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	0.0278
Conclusão	Rejeita $H_0$

Como o valor-p (0.0278) é inferior a 0.05 rejeita-se a hipótese  $H_0$ , logo há evidências estatísticas para afirmar que as médias não são iguais. Assim, não se pode afirmar que existe relação entre a frescura dos produtos alimentares e a satisfação das secções alimentares.

### Questão 7 - A relação entre as auditorias de qualidade e os indicadores de formação.

Uma vez que a formação faz integrante de um sistema de segurança alimentar importa confirmar se existe relação entre as auditorias de qualidade e os indicadores de formação, pois pretende-se verificar se o facto de os colaboradores frequentarem acções de formação apresentam melhores resultados no sistema de autocontrolo.

Assim, foi garantido que as variáveis seguem uma distribuição normal e foi realizado o teste de médias:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

Onde  $\mu_1$  é a média dos resultados das auditorias de autocontrolo e  $\mu_2$  é a média dos resultados dos indicadores de formação, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados das auditorias de autocontrolo = média do resultado dos indicadores de formação.

$H_1$ : média dos resultados das auditorias de autocontrolo  $\neq$  média do resultado dos indicadores de formação.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	0.3541
Conclusão	Não se rejeita $H_0$

De acordo com o resultado obtido do teste de comparação de médias, parece que não se rejeita  $H_0$ , logo há evidências de que existe uma relação entre as auditorias de autocontrolo e os indicadores de formação.

### Questão 8 - A relação entre a percepção do cliente e a observação por cliente mistério.

Para responder à questão 8 que pretende provar se existe relação entre a percepção cliente e a observação por cliente mistério foram relacionadas as variáveis: estudo de satisfação de cliente - satisfação das secções alimentares *versus* o resultado das auditorias de cliente mistério para a media das secções alimentares. Às variáveis em questão foi aplicado o teste de Kolmogorov-Smirnov a fim de conferir a sua normalidade e foi efectuado o teste de médias, contudo por não serem variáveis comparáveis por estarem em escalas diferentes foi efectuada uma conversão da variável do cliente mistério para a escala do estudo de satisfação do cliente.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

$\mu_1$  corresponde à média dos resultados do estudo de satisfação de cliente para o parâmetro de satisfação das secções alimentares e  $\mu_2$  é a média dos resultados do estudo do cliente mistério para a média das secções alimentares, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente = média dos resultados do cliente mistério para media das secções alimentares.

$H_1$ : média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente  $\neq$  média dos resultados do cliente mistério para media das secções alimentares.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	0.0003
Conclusão	Rejeita $H_0$

Dado que o valor-p é inferior 0.05 há evidências para se rejeitar a hipótese  $H_0$ , logo as médias parecem que não são iguais. Assim não se pode afirmar que existe relação entre a satisfação dos clientes nas secções alimentares e as auditorias do cliente mistério para a média das secções alimentares.

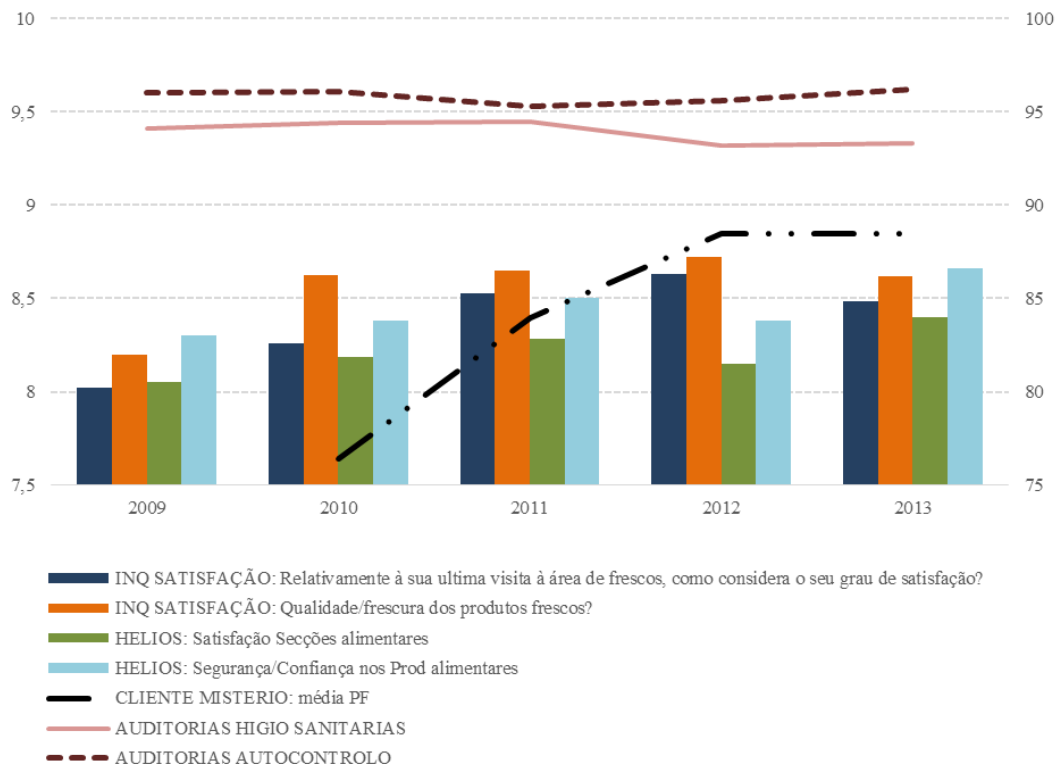
### Questão 9 - Relação existente entre as ferramentas de gestão da segurança alimentar e a percepção do cliente.

A relação existente entre as ferramentas de gestão da segurança alimentar e a percepção do cliente, apesar de ser a última é talvez a mais importante do trabalho, pois é a partir desta que se pode constatar se existe ligação do sistema de segurança alimentar na percepção e satisfação do cliente.

Deste modo, relativamente a esta questão pode-se verificar os resultados evolutivos dos vários estudos e auditorias através do gráfico 36. Neste gráfico é possível verificar que globalmente os valores têm melhorado e a tendência é de apresentarem valores uniformes (de notar ainda que o gráfico apresentado traduz apenas as lojas certificadas).

Analisando o gráfico de comparação entre as diferentes variáveis verifica-se que os valores apresentados encontram-se sempre acima dos 8 pontos para o estudo de satisfação do cliente e inquérito de satisfação para as lojas certificadas, acima dos 75% para as auditorias de cliente mistério e acima dos 90% no caso das auditorias de autocontrolo e higio-sanitárias.

GRÁFICO 36: Comparação dos resultados de satisfação através do resultado do estudo Hélios e dos Inquéritos de Satisfação para a Certificação de Serviços, com as Auditorias de Qualidade, em 2013 para as lojas certificadas (6).



Para consolidar os resultados do gráfico anterior e de modo a responder à questão 9 cruzaram-se as variáveis: auditorias (média das auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo) e a satisfação das secções alimentares, através do resultado do estudo de satisfação do cliente. Estando esta questão relacionada com a questão 2 e sendo fulcral para o estudo apesar das variáveis não serem comparáveis, tal como referido anteriormente procedeu-se à conversão da variável das auditorias para a mesma escala da variável do estudo Hélios.

Assim, após garantir a normalidade das variáveis foi realizado o teste de médias:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

Onde  $\mu_1$  é a média dos resultados das auditorias higio-sanitárias e de autocontrolo e  $\mu_2$  é a média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente, para as 12 lojas estudadas.

$H_0$ : média dos resultados das auditorias (higio-sanitárias e de autocontrolo) = média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$H_1$ : média dos resultados das auditorias (higio-sanitárias e de autocontrolo)  $\neq$  média dos resultados da satisfação das secções alimentares do estudo de satisfação do cliente.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)} \quad t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{S_p^2 \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Região Crítica (unilateral)	-1.7171
Valor-P	1.0000
Conclusão	Não se rejeita $H_0$

De acordo com o resultado obtido do teste de comparação de médias, não se rejeita  $H_0$ , logo parece que há evidências de que existe uma relação entre as auditorias de qualidade e a satisfação do cliente nas secções alimentares.

## **5. CONCLUSÕES E PERSPECTIVAS DE TRABALHO FUTURO**

A experiência acumulada pela indústria alimentar, em países onde já vem sendo aplicado o HACCP, evidencia que a aplicação deste sistema permite uma maior garantia da segurança dos alimentos, uma maior eficácia nas acções de inspecção, uma maior eficiência dos recursos técnicos e económicos que a indústria dispõe (Poças & Moreira, 2003) e, graças ao facto de o HACCP ser reconhecido legalmente, aumenta a confiança dos consumidores (Mortimore & Wallace, 2002).

O presente trabalho de dissertação teve como principais objectivos perceber a existência de uma relação entre um sistema de segurança alimentar e a percepção e satisfação do cliente para as questões de higiene, qualidade e segurança dos géneros alimentícios, nas secções alimentares de um hipermercado. O facto de se ter tentado provar a relação da segurança alimentar e a percepção do cliente evidenciou a elevada complexidade do tema escolhido, pois são múltiplos os factores internos e externos que interferem com tais variáveis.

O país vive uma situação de queda do rendimento real disponível, para o qual têm contribuído o aumento da tributação directa, a redução do emprego e a moderação salarial. Assim é importante pensar que se vive nestas circunstâncias e que o nível de exigências que motivam o modo de estar e agir de cada indivíduo ou consumidor dependem das suas necessidades, satisfeitas ou insatisfeitas, em cada circunstância. Não surpreende pois que existam diferenças entre atitudes ou outros aspectos influenciados pelo ambiente.

Desta forma, apesar do contexto socioeconómico do país, ao nível da segurança alimentar com consumidores cada vez mais exigentes e informados, assume especial interesse verificar o resultado do sistema de segurança alimentar, através dos resultados das auditorias de qualidade, e do nível de satisfação dos clientes. E deste modo verifica-se que existe uma relação entre as auditorias de qualidade e a satisfação do cliente e uma relação entre a limpeza/higiene dos produtos alimentares e a satisfação nas secções alimentares. Contudo, comparando os índices de satisfação das secções alimentares e de segurança/confiança nos produtos alimentares não se observa uma relação. No entanto este resultado não é surpreendente já que existem muitos factores que influenciam a



satisfação do cliente, como o preço, a arrumação, a limpeza geral da entrada de loja, dos corredores ou dos check-outs, que são critérios importantes na escolha de um supermercado.

Assim, para as diversas questões propostas foi possível evidenciar uma relação para as variáveis da questão 3, ou seja, entre as auditorias higio-sanitárias e as auditorias de autocontrolo; da questão 4, entre a percepção de limpeza e higiene nos produtos alimentares e a satisfação dos clientes das secções alimentares, da questão 7, entre as auditorias de qualidade (autocontrolo) e os indicadores de formação e da questão 9, isto é, entre as auditorias de qualidade e a satisfação do cliente.

Estatisticamente (e sem esquecer o número reduzido da amostra em estudo: 12 lojas) não foi demonstrada relação entre a satisfação dos clientes nas secções de produtos alimentares e a confiança nos produtos alimentares, entre a percepção de frescura dos produtos alimentares e a satisfação nas secções alimentares e a relação entre a satisfação do cliente e a observação e avaliação efectuada pelo cliente mistério.

Quanto à análise evolutiva pode-se verificar que os resultados têm melhorado ao longo dos anos e a tendência será para resultados consistentes e uniformes para os diferentes estudos, sendo por isso esta uma importante ferramenta de integração de vários estudos.

Em suma, é interessante verificar que as auditorias de qualidade apresentam uma relação com a satisfação dos clientes. Assim, o investimento nos sistemas de segurança alimentar e autocontrolo para além de cumprirem os requisitos legais e de saúde pública revelam-se uma mais-valia reconhecida por parte do consumidor.

Ao nível da segurança alimentar, o HACCP é um objectivo, não uma meta e com o estudo demonstrou-se que a APH utiliza a ferramenta de forma activa, viva e integrada noutros estudos, pois de facto o HACCP não é uma ferramenta isolada, mas parte integrante dos sistemas de gestão da qualidade e noutra instância, de satisfação do cliente.

Assente em todo o histórico e trabalho desenvolvido pode se afirmar que o espírito de HACCP faz parte do ADN da empresa que procura constantemente a melhoria contínua, quer para a organização, mas sobretudo para o cliente.

Como perspectivas de trabalho futuro, no seguimento deste estudo inicial, será interessante continuar a acompanhar e estudar a evolução das diferentes ferramentas, de modo a controlar os diferentes indicadores e a sua metodologia face à constante evolução do mercado, das necessidades e comportamentos do consumidor e dos produtos alimentares.

Para além da continuidade do estudo evolutivo e da vigilância das diferentes ferramentas seria pertinente um estudo sobre a qualidade junto dos consumidores/clientes da grande distribuição em Portugal. Se a qualidade corresponde às características ou atributos de um produto *versus* as suas expectativas seria útil perceber que atributos ou requisitos são valorizados e reconhecidos pelos clientes e quais as suas expectativas (ao nível da qualidade o que é procurado e valorizado pelo cliente). Podia-se obter, assim, informação mais detalhada e que possivelmente corrobora-se com o trabalho presentemente desenvolvido.

## **6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANIRSF, Associação Nacional dos Industriais de Refrigerantes e Sumos de Frutos (1999). *Linhas de Orientação para aplicação do Sistema de Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos HACCP*. DOI: [www.anirsf.pt/pdf/haccp/pdf](http://www.anirsf.pt/pdf/haccp/pdf).

APED (2013). *Relatório de actividades e contas 2012*. Lisboa

Araújo, M. (1997). *Segurança Alimentar*. Lisboa: Meribérica / Liber – Editores, Lda.

ASQ Food, Drug and Cosmetic Division (2002). *HACCP – Manual del auditor de calidad*. Zaragoza, Espanha: Editorial Acribia, S.A..

Auchan – Direcção de Recursos Humanos (2013). *Relatório de Sustentabilidade 2012*. Lisboa.

Auchan – Direcção de Recursos Humanos (2014). *Relatório de Sustentabilidade 2013*. Lisboa.

Barbosa, J. e Cordeiro, J. (2014). *Segurança alimentar em hipermercados*. Comunicação apresentada na Licenciatura em Medicina Veterinária, Lisboa: Universidade Lusófona.

Bernardo, F. (2007). *Segurança alimentar – legislação*. Comunicação apresentada na Pós-graduação em Gestão da Qualidade e Segurança Alimentar. Caparica: NISQA – Núcleo de Investigação e Formação Contínua em Segurança e Qualidade Alimentar.

Bernardo, F. (2013). *Crises no sector alimentar*. Comunicação apresentada no Seminário – Gestão do Risco no Sector Alimentar. Escola Superior de Tecnologia de Saúde de Lisboa. Lisboa

Bühler, C. (1990). *A psicologia na vida do nosso tempo*. 5ª Edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Cardoso, A. (2009). *Comportamento do consumidor: Porque é que os consumidores compram?* Lisboa: Lidel, Edições técnicas, Lda.

Davis, M., Heineke, J. (1998). *How disconfirmation, perception and actual waiting times impact customer satisfaction*. International journal of service industry management. USA.

Dias, I., Lopes, D. (2013). *Barómetro de satisfação cliente Hélios – Normativa 2013*. Lisboa: Auchan Portugal Hipermercados.

Filipe, J. e Santos, J. (2013). Auchan. In Robalo, M. (Ed.), *Gerir pessoas, 14 exemplos de boas práticas em Portugal* (pp. 49-65). Lisboa: Edições Sílabo.

Forsythe, S. (2002). *Microbiologia da Segurança Alimentar*. São Paulo, Brasil; Artmed Editora.

Ganhão, R. (2005). *Sebenta Projecto I - Engenharia Biológica e Alimentar*, Escola Superior de Tecnologia do Mar, Peniche.

Gonçalves, R. (2014). *Retalho cresce 0.4% no primeiro trimestre*. Publicação na HiperSuper, Lisboa.

Gleitman, H., (1999). *Psicologia*. 4ª Edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Griffith, C. (2011). *Food Safety Culture: An Emerging Risk Factor*. Comunicação apresentada no Global Food Safety Conference. Barcelona: Espanha.

Grünewald, S. e Breitschuh, D. (2009). *Cleanliness in food retail – Psychological relevance of cleanliness and food safety for consumer behavior*. Rheingold Institute for qualitative market and media research / Ecolab Europe GmbH. Cologne, Germany.

Huddleston, P., Whipple, J., Mattick, R. N., Lee, S. J (2009). *Customer satisfaction in food retailing: comparing specialty and conventional grocery stores*. International Journal of Retail & Distribution Management. USA.

Lourenço, C. (2004). *Estatística II – Teste Não Paramétricos*. Sociologia e Sociologia e Planeamento. ISCTE: Lisboa.

Machado, E. M. A. (2011). *A percepção da segurança alimentar no contexto da restauração* (Tese de Mestrado). Universidade Católica Portuguesa, Porto.

Matanda, M., Mavondo, F., e Schroder, B. (2000). *The Dynamics of Customer Satisfaction in Fresh Produce Markets: An empirical example from a developing economy*. International Food and Agribusiness Management Association: USA.

Matos, A. (1999a). Psicologia: compreensão do comportamento. *Enciclopédia da psicologia*. Volume I. (pp.5-11). Lisboa: Liarte Editora de Livros, Lda.

Matos, A. (1999b). A motivação. *Enciclopédia da psicologia*. Volume I. (pp.142-154). Lisboa: Liarte Editora de Livros, Lda.

Matos, A. (1999c). Comportamento e sociedade. *Enciclopédia da psicologia*. Volume I. (pp.416-420). Lisboa: Liarte Editora de Livros, Lda.

Morais, M. (2010). *Notas de Apoio da Disciplina de Probabilidades e Estatística*. Lisboa: Instituto Superior Técnico.

Mortimore, S. e Wallace C. (1998). *HACCP – A practical approach*. 2º Edição. Maryland: An Aspen Publication.

Oliveira, C. (2012). *Serviços de Mystery Shopping – Normativa 2012*. Lisboa: Auchan Portugal Hipermercados.

Oliveira, C. (2013) *Relatório executivo – Inquérito de satisfação para a Certificação no PF*. Lisboa: Auchan Portugal Hipermercados

Pedroso, L. (s.d.). *Manuais – HACCP*. Caparica: NISQA – Núcleo de Investigação e Formação Contínua em Segurança e Qualidade Alimentar.

Pires, A. e Branco, J. (1996). *Comparação de duas médias: um velho problema revisitado*. Comunicação apresentada no IV Congresso Anual da Sociedade Portuguesa de Estatística, Funchal.

Poças, M., e Moreira, R. (2003). *Segurança Alimentar e Embalagem*. Porto: Edição ESB/UCP.

Princípios e normas gerais da legislação alimentar, criação da Autoridade Europeia para a Segurança dos Alimentos e estabelecimento dos procedimentos em matéria de segurança dos géneros alimentícios, Regulamento (CE) nº 178/2002 do Parlamento Europeu e do Conselho de 28 de Janeiro (2002).

Regras de higiene nos géneros alimentícios, Regulamento (CE) nº 853/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de Abril (2004).

Vaz, A., Moreira, R., Hogg, T. (2000), *Introdução ao HACCP*, Porto: Serviços de Edição da ESB/UCP.

DOI: <http://ec.europa.eu/rasff>

## 7. ANEXOS

### 7.1 Inquérito Hélios



# A SUA OPINIÃO INTERESSA-NOS



*Você fez compras numa, loja Jumbo/Pão de Açúcar, o que desde já muito agradecemos. Para que possamos melhorar os nossos serviços, por favor preencha este questionário e envie-o no envelope RSF junto (não precisa de selo) tão pronto lhe seja possível.*

**Desde já agradecemos a sua colaboração porque a sua opinião é muito importante para nós.**

**1** Qual foi o dia da semana em que efetuou a sua última visita a esta loja Jumbo/Pão de Açúcar?

segunda-feira.....	sexta-feira.....
terça-feira.....	sábado.....
quarta-feira.....	domingo.....
quinta-feira.....	

**2** E foi?

Até às 12h.....	Entre as 18h e as 20h.....
Entre as 12h e as 14h.....	Depois das 20h.....
Entre as 14h e as 18h.....	

**Como deve preencher este questionário?**

- Para cada uma das questões propostas, marque com uma cruz a casa correspondente à sua opinião, como indicado: ☒
- Se uma determinada secção não existir na sua loja Jumbo / Pão de Açúcar, marque uma cruz em «Não se aplica».
- Por favor utilize, de preferência, uma caneta de cor preta (não escreva nunca a encarnado)

**A sua opinião relativamente à sua última visita a esta loja Jumbo / Pão de Açúcar**

*Para cada um dos seguintes pontos, diga-nos se está muito satisfeito(a), mais ou menos satisfeito(a), pouco satisfeito(a) ou muito insatisfeito(a)*

**3 A envolvente da Loja**

- A facilidade de acesso ao centro comercial
- A facilidade em encontrar lugar para o carro
- A segurança no parque de estacionamento
- O comércio na Galeria Comercial (boutiques, serviços e restaurantes)

**5 O atendimento e o aconselhamento na Loja**

- A boa reposição de produtos nas secções
- A presença das promoções anunciadas
- A qualidade do serviço no balcão de acolhimento

**4 A Loja em geral**

- A disponibilidade e o bom funcionamento dos caminhos de compras
- A limpeza da loja
- O ambiente da loja
- A facilidade em identificar as secções
- A facilidade em circular nos corredores
- A facilidade em encontrar os produtos que procura
- A facilidade em encontrar o preço dos produtos que procura

**6 Atendimento às Reclamações e Sugestões**

- O interesse do pessoal às suas sugestões e/ou reclamações
- A qualidade da resposta às suas sugestões/reclamações

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13

**7 A mercearia: Conservas, Massas, Arroz, Cereais, etc...**

- A variedade dos produtos de mercearia
- O preço dos produtos de mercearia
- A presença de novidades de mercearia
- A sua apreciação global sobre os produtos de mercearia

**9 Os Produtos Frescos em livre-serviço (sem balcão de atendimento)**

- A variedade da oferta em produtos lácteos (iogurtes, manteigas, margarinas e sobremesas)
- O preço dos lácteos (iogurtes, manteigas, margarinas e sobremesas)
- A variedade da oferta na carne embalada
- O preço da carne embalada
- A qualidade da carne embalada
- A variedade da oferta na Gastronomia em livre-serviço (ex.: Pizzas frescas embaladas, massas frescas)
- O preço dos produtos de Gastronomia em livre-serviço (ex.: Pizzas frescas embaladas, massas frescas)
- A sua apreciação global sobre Produtos Frescos em livre-serviço (sem balcão de atendimento)

**8 As Bebidas**

- A variedade da oferta em águas, refrigerantes e sumos
- O preço das águas, dos refrigerantes e dos sumos
- A sua apreciação global sobre as águas, refrigerantes e sumos
- A variedade de vinhos
- A variedade de cervejas e outras bebidas alcoólicas

**13 Os Congelados**

- A variedade da oferta em produtos congelados
- O preço dos produtos congelados
- A sua apreciação global sobre os produtos congelados

**10 As Frutas e Legumes**

- A variedade das frutas e dos legumes
- O preço das frutas e dos legumes
- A qualidade das frutas
- A qualidade dos legumes
- A sua apreciação global sobre as frutas e legumes

	Muito satisfeito	Muito insatisfeito	Praticamente satisfeito	Praticamente insatisfeito	Não se aplica
<b>11 Os Balcões Tradicionais (Charcuteria, Gastronomia, Talho e Peixaria)</b>					
• A simpatia e o aconselhamento dos funcionários dos balcões de atendimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade de produtos nos balcões de charcutaria e queijos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos nos balcões de charcutaria e queijos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A qualidade dos produtos no balcão de gastronomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos no balcão de gastronomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O tempo de espera nos balcões de charcutaria, queijos e gastronomia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A frescura dos produtos no balcão da peixaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade dos produtos no balcão da peixaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos no balcão da peixaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O tempo de espera no balcão da peixaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A sua apreciação global sobre da peixaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A qualidade da carne no balcão do talho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos no balcão do talho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O tempo de espera no balcão do talho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A qualidade do atendimento no balcão do talho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A sua apreciação global sobre o balcão do talho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>12 A Padaria e a Pastelaria</b>					
• A variedade e frescura do pão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos de padaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O aspeto e o sabor dos produtos de pastelaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade dos produtos de pastelaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>13 A sua apreciação global sobre as Secções Alimentares desta loja Jumbo/Pão de Açúcar</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>14 As Secções de Produtos Alimentares em geral</b>					
• A frescura dos produtos das secções alimentares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O respeito pelas normas de higiene e limpeza nos produtos alimentares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O grau de confiança/segurança que deposita nos produtos alimentares adquiridos no Jumbo/Pão de Açúcar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A pertinência das promoções dos produtos alimentares em geral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A relação qualidade/preço dos produtos alimentares de marca Auchan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O nível de preços dos produtos alimentares designados como os mais económicos (primeiros preços)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade de produtos alimentares designados como os mais económicos (primeiros preços)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O nível de preços dos produtos alimentares em geral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>15 A Secção de Self Discount</b>					
• O preço dos produtos da secção de Self Discount	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade dos produtos da secção de Self Discount	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>16 A sua apreciação global sobre as Secções Alimentares desta loja Jumbo/Pão de Açúcar</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>17 Os Produtos para Limpeza</b>					
• A variedade e qualidade dos produtos para limpeza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos para limpeza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>18 A Higiene e Beleza</b>					
• A variedade e as marcas de produtos de higiene e beleza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A presença de novidades de produtos de higiene e beleza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos de higiene e beleza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>19 Bebê</b>					
• A variedade e as novidades em produtos para bebê (vestuário, acessórios, fraldas e produtos para cuidar do bebê)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço das fraldas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>20 Pronto-a-vestir e Calçado</b>					
• A oferta em vestuário para senhora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A oferta em vestuário para homem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço do pronto-a-vestir para adulto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade do pronto-a-vestir de criança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço do pronto-a-vestir de criança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A facilidade em provar os artigos de pronto-a-vestir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade em interiores de adultos (roupa interior)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A relação qualidade/preço dos interiores de adultos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A oferta de calçado para adultos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A oferta de calçado para criança	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>21 Espaço Ótica</b>					
• O preço dos produtos Espaço Ótica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>22 Espaço Saúde e Bem Estar</b>					
• O preço dos produtos no Espaço Saúde e Bem Estar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>23 Os Artigos de Decoração para o Lar</b>					
• A variedade de artigos para o Lar (pratos, copos, talheres, panelas e utensílios)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade de artigos têxtil-lar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos artigos para o lar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>24 Os Produtos Técnicos</b>					
• O aconselhamento dos vendedores de eletrodomésticos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• As marcas e as novidades propostas em eletrodomésticos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos eletrodomésticos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• As marcas e as novidades propostas na secção de TV, aparelhos de som e vídeo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Os preços dos artigos na secção de TV, aparelhos de som e vídeo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Os produtos de hardware e software propostos na secção de informática (marcas e novidades)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos artigos propostos na secção de informática	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A informação disponível sobre os produtos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A presença de marcas e novidades nos telemóveis e telefones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O aconselhamento dos vendedores de produtos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>25 Lazer e Cultura: Livraria e Videojogos</b>					
• A presença de novidades na livraria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>26 Artigos de Jardim</b>					
• O preço dos artigos de jardim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade de artigos de jardim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>27 Bricolage</b>					
• O preço dos produtos de bricolage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>28 As Secções Não Alimentares em geral</b>					
• A relação qualidade/preço dos produtos não alimentares de marca Auchan: In Extenso, Cup's, Auchan, Rik e Rok	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O nível de preços dos produtos não alimentares designados como os mais económicos (primeiros preços)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A variedade nos produtos não alimentares designados como os mais económicos (primeiros preços)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• O preço dos produtos não alimentares em geral	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A pertinência das promoções dos produtos não alimentares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>29 A sua apreciação global sobre as Secções Não Alimentares desta loja Jumbo/Pão de Açúcar</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



30 O pagamento nas Caixas

- O tempo de espera nas caixas
- A simpatia das operadoras de caixa
- A exatidão entre o preço indicado na prateleira e o preço pago na caixa
- Os diferentes tipos de caixas para pagamento das suas compras (caixas Quiq, Quiq Plus e Via Jumbo)

31 As suas compras em geral

- As promoções oferecidas aos clientes portadores do Cartão Jumbo
- A facilidade de troca ou reembolso após a compra
- De uma forma geral, o tempo que leva a fazer as suas compras

32 De uma forma geral, como avalia as ações de Responsabilidade Social e Ambiental do Jumbo/Pão de Açúcar?

33 Em termos gerais, o que pensa da sua visita a esta loja Jumbo/Pão de Açúcar?

34 Para cada uma das afirmações seguintes, diga-nos se está completamente de acordo, de acordo, mais ou menos de acordo ou nada de acordo:

- Jumbo/Pão de Açúcar é uma insignia na qual eu tenho confiança
- Jumbo/Pão de Açúcar respeita os seus compromissos
- Jumbo/Pão de Açúcar faz tudo para responder às expectativas dos seus clientes

35 Nos últimos 6 meses, alguma vez recomendou as lojas Jumbo/Pão de Açúcar a outras pessoas?

36 Ao longo do último ano, como caracteriza a evolução da qualidade do serviço prestado pela sua loja Jumbo/Pão de Açúcar?

- Senti que existiu uma melhoria no serviço prestado
- Senti que o serviço prestado se manteve equivalente
- Senti que existiu uma degradação na qualidade do serviço prestado

## Os seus hábitos de frequência de lojas alimentares

37 Entre as secções seguintes, quais foram aquelas por onde passou nos ÚLTIMOS 3 MESES nas Lojas Jumbo/Pão de Açúcar? (marque com uma cruz as respetivas secções)

Eletrodomésticos	Livraria
Bebé	Jardim
TV, Vídeo e Aparelhos de Som	Bijuteria
Pronto-a-vestir	Videogames e Consolas
Informática	Espaço Saúde e Bem-Estar
Calçado	Casa e Decoração
Telecomunicações	Espaço Ótica

38 Esta loja Jumbo/Pão de Açúcar é a loja onde gasta mais dinheiro por mês?

39 Na sua última visita à loja houve algum produto que tivesse previsto comprar e que não tivesse encontrado?

- Sim, um (ou vários) produto(s) muito importante(s) para mim
- Sim, um (ou vários) produto(s) bastante importante(s) para mim
- Sim, um (ou vários) produto(s) mas não muito importante(s) para mim
- Não, nenhum

40 Se Sim, trata-se de:

41 Trata-se de um/uns produtos que compra habitualmente no Jumbo/Pão de Açúcar?

42 O que é que faz relativamente aos/aos Produto(s) que não encontrou no Jumbo/Pão de Açúcar? (várias respostas possíveis se vários produtos não encontrados)

- Substitui por outro no Jumbo/Pão de Açúcar
- Comprarei no Jumbo/Pão de Açúcar na próxima visita
- Comprarei noutra loja
- Desisto de comprar

43 Possui o cartão Jumbo?

44 Nos últimos 6 meses, como caracteriza a frequência de visita à sua loja Jumbo/Pão de Açúcar?

- Vou mais vezes do que era habitual
- Vou as mesmas vezes que o habitual
- Vou menos vezes do que era habitual

45 Além deste Jumbo/Pão de Açúcar, que outras lojas utiliza com mais frequência? (Indique, por ordem de importância, apenas as 3 principais)

46 Como avalia este Jumbo/Pão de Açúcar por comparação com a loja que assinalou em 1 na questão anterior? (a loja que frequenta mais vezes para além do Jumbo/Pão de Açúcar)

47 Que idade tem?

48 É...? Homem Mulher

49 No seu agregado familiar quem são as pessoas que exercem uma atividade profissional?

50 Contando consigo qual é o número de pessoas do seu agregado familiar?

51 Tem Filhos?

Se desejar que a sua loja Jumbo/Pão de Açúcar responda aos seus comentários, por favor preencha os seus dados abaixo\*.

Apelido Nome E-mail

Endereço Código Postal Localidade

A sua loja Jumbo/Pão de Açúcar agradece a sua visita bem como a sua colaboração neste inquérito

\*Com o preenchimento e envio de presente questionário autoriza, expressamente e sem qualquer reserva, o grupo Auchan - Companhia Portuguesa de Hipermercados, S.A., Tereza Teixeira Junior, n.º 11, Lisboa, a proceder ao tratamento automatizado e informatizado dos dados acima fornecidos, bem como a transferir ou comunicar os dados a qualquer das sociedades ou entidades do Grupo Auchan, para fins de estudos de mercado, estudos comerciais ou envio de mailings, podendo ter acesso aos dados que constituem a base de dados e proceder à sua rectificação, desde que o solicite por escrito, compreendendo-se o Grupo Auchan - Companhia Portuguesa de Hipermercados, S.A., a cumprir estritamente o estabelecido na Lei n.º 67/98, de 26/10.